

Aija Laukkanen

MATKAILUN
ALUEORGANISAATIOT
SUOMESSA 2010
- Tehtävät, rakenne ja rahoitus

Opinnäytetyö
Liiketalouden koulutusohjelma


Joulukuu 2010




MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU

Mikkeli University of Applied Sciences

KUVAILULEHTI

		Opinnäytetyön päivämäärä 16.12.2010
Tekijä(t) Aija Laukkanen		Koulutusohjelma ja suuntautuminen Liiketalouden koulutusohjelma / Tradenomi
Nimeke Matkailun alueorganisaatiot Suomessa 2010 – Tehtävät, rakenne ja rahoitus		
Tiivistelmä <p>Tein opinnäytetyöni aiheesta Matkailun alueorganisaatiot Suomessa 2010. Tarpeena oli valtakunnallisesti selvittää alueorganisaatioiden roolia matkailussa, millaisella rahoituksella ne toimivat, tärkeimmät tehtävät, millaisella osaamisella alueorganisaatioiden työntekijät työskentelevät ja millaisin painotuksin alueorganisaatioissa nykyisin töitä tehdään. Opinnäytetyön toimeksiantaja on Suomen Matkailuorganisaatiot, SUOMA ry.</p> <p>Työssäni tarkastelin sitä mitä valtakunnallisesti on todettu matkailun alueorganisaatioiden tehtäviksi, niiden kehittymistä 1930-luvulta tähän päivään, kansainvälisiä esimerkkejä alueorganisaatioiden tehtävistä ja työnjaosta sekä erilaisia määritelmiä matkailun alueorganisaatioista. Osana työtäni toteutin sähköisen kyselyn, joka oli suunnattu SUOMA ry:n alueorganisaatiojäsentenille ja vastauksia sain 19 organisaatiolta. Jos matkailun alueorganisaatio määrittellään tehtävien kautta, niin selvitykseni mukaan matkailun alueorganisaatio on taho, joka tekee alueellista markkinointia, antaa matkailuneuvontaa ja hoitaa kunnan matkailumarkkinoinnin yhteistyössä yrittäjien kanssa. Se hoitaa myös edunvalvontaa, työstää matkailuhankkeita, ylläpitää varaus- ja tietojärjestelmiä ja hoitaa matkailupalvelujen välitystoimintaa.</p>		
Asiasanat (avainsanat) matkailun alueorganisaatio, rahoitus, koulutus, markkinointi, matkailuneuvonta		
Sivumäärä 52	Kieli Suomi	URN URN:NBN:fi:mamk-opinn2010B3006
Huomautus (huomautukset liitteistä) Liitteenä on alueorganisaatioille tehty kysely.		
Ohjaavan opettajan nimi Jaakko Suvantola		Opinnäytetyön toimeksiantaja Suomen matkailuorganisaatiot -SUOMA ry-

DESCRIPTION

 <p>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences</p>		Date of the master's thesis 16.12.2010	
Author(s) Aija Laukkanen		Degree programme and option Mikkeli University of Applied Sciences MAMK Business Administration	
Name of the master's thesis Regional tourism organizations in Finland 2010 - Roles, structure of organizations and financing			
Abstract <p>I did my diploma work with a topic "Regional tourism organizations in Finland 2010". I worked in co-operation with SUOMA ry, Association of Tourism Organizations in Finland. The aim of my diploma work was to find out the role of regional organizations in Finland, which kind of financing they have for the operation and which the main functions they do are. I also got answers for what kind of education workers have and what are the main things workers do in regional organizations.</p> <p>In my diploma work I explained what include to the functions of regional tourism organizations in Finland, how they are developed from 1930's until this day and what kind of examples we can find from abroad. I explained with examples the definition of regional organizations. As a part of my diploma work I made a questioning for regional tourism organizations in Finland and as a result I got answers from 19 offices. If the regional tourism organization is defined by the functions, so, according to my questioning, regional tourist organizations are quarters which make regional marketing, give tourist information and take care of municipality's marketing together with entrepreneurs. It also takes care of lobbying, works in tourist projects, maintains booking and information systems and supplies tourist service products.</p>			
Subject headings, (keywords) regional tourist organization, financing, education, marketing, tourist information			
Pages 52	Language Finnish	URN URN:NBN:fi:mamk-opinn2010B3006	
Remarks, notes on appendices Questioner for the regional tourist organizations			
Tutor Jaakko Suvantola		Master's thesis assigned by Association of Tourism Organizations in Finland- VTOF	

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	2
2 ALUEORGANISAATION ROOLI MATKAILUSSA	5
2.1 Alueorganisaation rooli	7
2.2 Matkailun kehittämisen alueellinen työnjako ja vastuut.....	8
2.3 Alueorganisaation määritelmä.....	10
3 ALUEORGANISAATIOIDEN SYNTY JA KEHITYS.....	13
3.1 Herääminen 1930 - luvulla	13
3.2 Organisaatiot 1950- 1960 luvuilla	14
3.3 Alueiden eli ”Reginonien” Suomi 1970 - luvulla.....	16
3.4 Suuralueiden ja alueiden Suomi 1980-luku.....	17
4 ULKOMAISET TOIMINTAMALLIT	18
4.1 Tanska	19
4.1.1 Matkailun toimijat.....	19
4.1.2 Julkisen rahoituksen ohjaus aluetasolla.....	20
4.1.3 Tuotekehitys, markkinointi ja myynti aluetasolla	20
4.2 Itävalta.....	21
4.2.1 Matkailun toimijat.....	21
4.2.2 Julkisen rahoituksen ohjaus aluetasolla.....	22
4.2.3 Tuotekehitys, markkinointi ja myynti aluetasolla	22
4.3 Iso-Britannia.....	24
4.3.1 Matkailun toimijat.....	24
4.3.2 Julkisen rahoituksen ohjaus aluetasolla.....	26
4.3.3 Tuotekehitys, markkinointi ja myynti aluetasolla	26
4.4 Irlanti	28
4.4.1 Matkailun toimijat.....	28
4.4.2 Julkisen rahoituksen ohjaus aluetasolla.....	29
4.4.3 Tuotekehitys, markkinointi ja myynti aluetasolla	30
5 KYSELY ALUEORGANISAATIOILLE 2010	31
5.1 Alueorganisaation muoto ja tehtävät	32
5.1.1 Organisaation tärkeimmät tehtävät viiden vuoden kuluttua	34
5.1.2 Alueorganisaation rooli	35
5.2 Alueorganisaation budjetti ja liikevaihto.....	36
5.3 Henkilöstö	41
5.3.1 Henkilöstön määrä organisaatioissa ja eri tehtävissä	41
5.3.2 Henkilöstön koulutus	44
5.4 Alueorganisaation tavoitteet.....	46
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	49
LIITE	1 Monisivuinen liite

1 JOHDANTO

Matkailun alueorganisaatio toimii eri alueilla tahona, joka kokoaa matkailuyritykset yhteistyöhön. Yhteistyötä on tarvittu etenkin markkinointitoimenpiteissä, joiden päämääränä on saada maksavia asiakkaita alueelle ja alueen matkailuyritysten palvelujen käyttäjäksi. Matkailuhan hyödyttää aluetta kasvavina verotuloina sekä yritysten että niiden työntekijöiden kautta ja sillä on työllistävän vaikuttavuutensa kautta merkitystä myös alueen viihtyisyyteen ja palvelutarjonnan monipuolisuuteen. Lisäksi matkailijoiden kysyntä on vaikuttanut yleiseen infrastruktuurin synnyttämällä uusia rakennuksia, kuten hotelleja ja kylpylöitä eri alueille.

Perinteisinä markkinointikanavina ja markkinatiedon hankkijoina yrityksille ovat matkailun saralla olleet matkailun alueelliset organisaatiot jo 1930-luvulta lähtien.

Markkinointikanavat jaetaan Suomessa yleensä seuraavalla tavalla:

1. paikalliset, seutukunnalliset, maakunnalliset ja suuralueorganisaatiot
2. matkailukeskuksien markkinointiorganisaatiot
3. horisontaaliverkostot (asiapohjaiset verkostot) (Boxberg, Komppula, Korhonen, Mutka 2001, 68.)

Alueelliset organisaatiot ovat matkailuyrityksen markkinoinnille välttämättömiä erityisesti silloin, kun yritys hakee uusia asiakkaita tai uusia markkinoita. Markkinointikanavien toteuttamien markkinointitoimenpiteiden avulla yritys on mukana kyseisen matkailualueen kokonaistarjonnassa kaikilla niillä markkinoilla, jotka kuuluvat alueen markkinoinnin kohderyhmiin. Markkinointikanava on osa matkailutuotteen jakelutietä: matkailija muodostaa yleisen markkinointiviestinnän avulla mielikuvia matkailualueiden imagosta ja tekee valintoja näiden mielikuvien perusteella. Ilman matkailuorganisaatioiden tekemää laaja-alaista yleismarkkinointia olisi erityisesti pienten yritysten usein jopa mahdotonta saada tuotteensa esille kaukana sijaitsevilla markkinoilla. (Boxberg, Komppula, Korhonen, Mutka 2001, 68.)

Alueellisessa toimintaympäristössä käydään parhaillaan muutosta hallinnollisten organisaatioiden osalta kun kuntia liittyy yhteen ja organisaatioita puretaan ja rakennetaan uudelleen uudelta aluepohjalta. Talousalueiden muutokset, riippuen siitä ajautuutaanko kasvukeskukseksi vai taantuvaksi alueeksi, vaikuttaa suoraan taloudellisiin panostuksiin alueen matkailun osalta. Taantuvilla alueilla vähennetään kaikista niistä

palveluista, joihin laki ei velvoita ja kasvukeskuksissa puolestaan uskotaan matkailun lisääntyvän ja tuovan lisää verotuloja kuntiin. Matkailu ei kuulu lakisääteisten palveluiden piiriin, mutta kunnat ovat tiedostaneet matkailun vaikutukset myös muihin kunnan palveluihin, omaan kokemukseeni pohjatuen voisin sanoa että julkisten palveluiden taso ja saatavuus paranevat matkailun myötä ja se luo uusien palveluiden kysyntää ja pitää olemassa olevat yritykset toiminnassa.

Leveälahti (2001,117) toteaa tutkimuksessaan matkailun toimintaympäristön muutostekijöiksi mm. maahanmuuttajat, globaalit arvot, uusrikkaut (esim. osakekauppojen myötä rikastuneet), seksuaaliset vähemmistöt, moraali- ja arvokysymysten uudet perusteet, perhekoon muutokset (yksin eläjät, uusperheet, aktiivisesti harrastavat eläkeläiset), ihmisten muuttuva suhde ympäristöönsä kohtaan sekä eri sukupolvien kulutustottumukset.

Muuttuva toimintaympäristömme vaikuttaa keskinäisessä vuorovaikutuksessa matkailijoihin, matkailupalveluihin liittyviin tekijöihin, matkailuyrityksen organisaation kehittämiseen, matkailun alue- ja kansallisten organisaatioiden haasteisiin sekä matkailututkimuksen kohteisiin. Kaikkien näiden matkailuun liittyvien tekijöiden tarkastelu on tarpeen yhä lisääntyvissä määrin, koska matkailun eri toimijoiden yhteistyötä tarvitaan kilpailun yhä kiristyneessä matkailumarkkinoilla (Leveälahti 2001,118).

Käytännössä toimintaympäristön muutos on tarkoittanut alueellisten matkailuorganisaatioiden tehtävien ja roolin muutosta koko Suomessa. Siinä missä 1970 luvulla riitti, että alueelta löytyi matkailuneuvontaa tarjoava toimisto, joka samalla hoiti alueen kehysmarkkinointia, tarvitaan nyt vuonna 2010 toimistoa, jota kautta saa laaja-alaisesti ja mielellään vielä sähköisesti ostettua matkailijan tarvitsemia palveluja.

Opinnäytetyössäni lähdin selvittämään SUOMA ry:n toimeksiannosta millainen on matkailun alueorganisaatio. Tutkimuksessa selvitetään tutkimusaineiston avulla miten se toimii nykyisin. Tutkimusaineisto koostuu matkailun alueorganisaatioille lähetetystä kyselystä. Tutkimuksen avulla etsitään vastausta pääkysymykseen ” Mitkä ovat matkailun alueorganisaation tehtävät?” Pääkysymystä täydennetään lisäkysymyksillä ”Mikä on matkailun alueorganisaation rakenne?” ja ”Miten matkailun alueorganisaatio rahoittaa toimintansa?”

SUOMA ry - Suomen matkailuorganisaatiot ry - on valtakunnallinen yhdistys, joka on perustettu vuonna 1991 toimimaan kotimaan matkailun alueellisten organisaatioiden ja matkailukeskusorganisaatioiden yhteiselimenä ja edunvalvontajärjestönä valtion matkailuhallintoon ja muihin yhteisöihin nähden (Tarja Haili 2009,102). SUOMA ry:n hallituksessa oltiin vuoden alussa huolissaan uutisista, jotka koskivat kuntien vuosibudjetteja. Kunta toisensa jälkeen kertoi julkisuudessa ylittyneistä sosiaali- ja terveyskuluista ja siitä että hallintokunnat ovat jatkossa pakotettuja tekemään säästöjä. Kuntasektorilla entistä useammin valtuustoissa lähdettiin tarkastelemaan sitä, että mitkä ovat ne lakisääteiset kunnalliset palvelut joita tulee kunnassa ylläpitää. Siksi SUOMA ry:n hallituksessa todettiin, että olisi hyvä selvittää alueorganisaatioiden tilannetta ja etenkin sitä millaisella rahoitus pohjalla ne seisovat ja millaisilla resursseilla tehdään nykyään markkinointia ja asiakashankintaa. Julkisen rahoituksen väheneminen matkailun alueorganisaatioiden toiminnassa tarkoittaa, että organisaatio joutuu miettimään mitä tehtäviä voidaan vähentää tai jopa lakkauttaa, miten toimistoja voidaan pitää auki, miten ja millaista henkilökuntaa tulee organisaatiossa vähintään olla olemassa jne.

Samalla keskusteltiin siitä, että käynnistettäisiin valtakunnassa SUOMA Akatemia, jonka avulla lähdettäisiin alueorganisaatioille tarjoamaan tutkintoon tähtäävää koulutusta. Tällöin tuli esille tiedon tarve siitä, että millainen koulutus pohja nykyisillä toimijoilla onkaan. Näin syntyi aihe tradenomiopintoihini. Selvityksen kohteena SUOMA ry:n jäsenistö, joita edustaa 24 matkailukeskusta ja alueellista matkailuorganisaatiota ympäri Suomen. Koska kyselylomake suunnattiin kaikille Suomen Matkailuorganisaatiot ry:n alueorganisaatiojäsensille, yhteensä 24 alueellista organisaatiota, on kyseessä kokonaistutkimus (Hirsjärvi ym. 1998, 179). Kysely toteutettiin sähköisenä ja yhteistyökumppanina toteutuksessa toimi Helsingin Matkailu Oy, jolla on käyttöoikeus kyseiseen Webropol järjestelmään. Vastauksia saapui 19 ja niitä olen tässä opinnäytetyössäni analysoinut.

Teoreettisessa tarkastelussa perehdyn matkailun alueorganisaation määritelmään ja kerron miten matkailuorganisaatiot ovat Suomessa kehittyneet vuosien aikana. Samalla kerron mitkä ovat matkailun alueorganisaation tehtävät, joita aikaisemmissa tutkimuksissa on selvitetty. Kansainvälisten esimerkkien kautta pyrin tuomaan näkökulman miten muissa maissa matkailun alueorganisaatiot ovat rakentuneet, mitkä ovat niiden tehtävät ja millaisella rahoituksella ne toimivat.

Alueorganisaatioiden kyselyosuudessa esittelen kyselyn vastaukset ja pohdin niiden vaikuttavuutta organisaatioiden toimintaan. Kyselylomakkeessa käytettiin strukturoituja monivalintakysymyksiä sekä avoimia kysymyksiä, jotka taas käsiteltiin laadullisesti. Kyselyn muoto oli kontrolloitu, sillä kysely lähetettiin sähköisesti vain tietyille organisaatioille ja siellä vastuuhenkilölle. Vastaajat olivat siis operatiivisen toiminnan johtajia aina kyseisestä organisaatiosta.

Johtopäätöksissä keskityn esittelemään millaisia malleja ja tehtäviä nykyajan matkailun alueorganisaatiolla on. Aiheeseen paneutuessa on esiin tullut jo muutama jatkokutkimusehdotus, myös ne esittelen johtopäätöksissä. Lopuksi selviää myös matkailun alueorganisaation määritelmä, jos se määritellään nykyisten tehtävien kautta.

Aikataulullinen toteutus tapahtui niin, että kysely oli alueorganisaatioilla vastattavana kesäkuu 2010 - syyskuu 2010 välisen ajan. Näin saimme varmistettua, että mahdolliset loma-ajat eivät haittaa kyselyyn vastaamista. Teoreettisen tiedon soveltamista ja tulosten analysointia tehdään siten, että työ valmistuu joulukuussa 2010.

Raportti julkistetaan kesällä 2011 SUOMA ry:n kesäseminaarissa. Tuossa seminaarissa tehdään sitten mahdollisia yhteisiä päätöksiä mitä asioita pitäisi alueorganisaatioiden näkökulmasta lähteä viemään eteenpäin osana valtakunnallista yhteistyötä.

2 ALUEORGANISAATION ROOLI MATKAILUSSA

Suomessa alueellista matkailutahoa ovat edustaneet matkailun alueorganisaatiot.

Alueorganisaatioiden toiminnan muodot ovat vaihdelleet kunnallisen informaation jakamisesta seudullisiin myynti- ja markkinointiorganisaatioihin. Organisoitumisen muotoja ovat mm. osakeyhtiö, kuten Kuopion Matkailupalvelu Oy tai yhdistysmuotoinen toiminta joko suoraan kunnan alaisuudessa tai vahvistettuina useamman kunnan ja yrittäjien osallisuudella kuten Pohjanmaan Matkailu ry. Eri alueilla on ollut myös yrittäjäpohjaisia myynti- ja markkinointiyhtiöitä, jotka joillakin alueilla hoitivat myös alueellista markkinointia, kuten Porvoo Tours.

Alueorganisaatioiden rooli kotimaan matkailumarkkinoinnissa ja tuotteistamisessa on olennainen. Maakunnallisia organisaatioita ovat kuntien ja yritysten yhteistyöorganisaatiot. Ne vastaavat oman alueensa matkailun markkinointi- ja tuotekehitystehtävistä, matkailupalvelujen välityksestä ja myynnistä sekä varaus- ja tietojärjestelmien kehittämisestä ja ylläpidosta. Seutukunnalliset organisaatiot vastaavat kahden tai useamman paikkakunnan matkailun kehittämisestä. Paikkakuntatasolla matkailumarkkinoinnista vastaavat paikalliset matkailutoimistot, jotka ovat perinteisesti toimineet kunnan matkailu-, elinkeino-, tai kulttuurilautakunnan alaisuudessa. 1980-luvulta lähtien kunnallisia matkailutoimistoja on lakkautettu ja perustettu matkailuosakeyhtiöitä. Yhteistyö matkailuosakeyhtiön kanssa voi olla helpompaa, koska päätösten tekeminen on joustavampaa kuin kuntien organisaatiossa. (Pesonen, Mönkkönen & Hokkanen 2000, 44 - 45.)

Suomen liittyminen Euroopan Unioniin muutti merkittävästi julkisrahoitteisen alueellisen kehittämisen toimintamalleja maassamme. Entisistä maakuntaliitoista ja seutukaavaliitoista syntyivät yhdistämisen kautta maakunnalliset liitot, joille valtion toimesta annettiin niin kutsuttu virallinen aluekehittäjän rooli sekä aiempaa enemmän päätösvaltaa alueellisista kehittämisrahoista. Samanaikaisesti tapahtunut lääninuudistus sekä Kauppa- ja teollisuusministeriön piiritoimistojen, työvoimatoimistojen ja maa-seutuelinkeinopiirien yhdistäminen Työvoima- ja elinkeinokeskuksiksi (TE-keskus) muuttivat merkittävästi julkisten rahoittajien roolia myös matkailun markkinoinnissa ja tuotekehitystyössä. (Boxberg, Komppula, Korhonen & Mutka, 2001, 22.)

Alueille syntyi matkailun asiantuntijaryhmiä, joissa matkailun alueorganisaatiot pääsivät mukaan päättämään matkailun hankerahoituksen myöntämisestä. Toisaalta taas syntyi uusi rahoitusväylä, jota kautta oli mahdollista saada julkista rahoitusta myös matkailun alueorganisaatioiden markkinointihankkeisiin. Hankerahoitusta onkin käytetty etenkin ulkomaille suuntautuneissa kansainvälissä markkinointihankkeissa. Uusi rahoitusmalli toi mukanaan myös uudenlaisia haasteita matkailun alueorganisaatioiden perinteiseen toimintaan.

Suuressa osassa toteutetuista hankkeista tuotekehitystä ja markkinointia on kuitenkin tehty vailla riittävää markkinatuntemusta. Tuloksena on ollut tuotteita ja tuotepaketteja, joissa suurehkosta osasta ei ole tullut myyntikelpoisia. Etenkin kuntavetoisissa markkinointi- ja verkostoitumishankkeissa asiakasnäkökulma on toisinaan jäänyt liian

vähälle huomiolle. Tällöin hankkeet ovat kyllä vahvistaneet matkailuyritysten verkottumista ja jossain määrin myös markkinatuntemusta, mutta hankkeen kaupalliset tulokset ovat jääneet vähäisiksi. Siksi esimerkiksi alueellisten myynti- ja markkinointiorganisaatioiden roolia ja mukanaoloa matkailun kehittämishankkeissa olisi syytä terävöittää alkaneella ohjelmakaudella, jotta kehitettävien palveluiden myyntikelpoisuus varmistuisi (Talonen, Laiho & Pallonen 2000, 85).

2.1 Alueorganisaation rooli

Selvitin PD-työssäni (Professional development, Joensuun Yliopisto) vuonna 2002 alueorganisaation / kunnan roolia matkailussa. Päättötyö liittyi opintoihini matkailututkimuksen metodiikan, matkailun hallinnon ja matkailun aluesuunnittelun osalta. Tutkimusongelmana oli tuolloin ”Mikä on matkailun alueorganisaation tulevaisuuden rooli?” ja vastauksena tutkimusongelmaan totesin, että alueorganisaation / kunnan rooli matkailussa tulisi olla toimija, jonka toiminnan tuloksena on joko välitöntä tai välillistä vaikutusta matkailuyrittäjien liiketoiminnalle sekä alueen matkailun kehittämiseksi. Sen tulisi toimia yhteistyössä yrittäjien kanssa ja samalla huolehtia alueen imagomarkkinoinnista (Laukkanen, 2002).

Kaupunki- ja kuntaomisteisten matkailuorganisaatioiden tärkeimmät tehtävät olivat tuolloin sekä tehdä kunnan matkailumarkkinointia yrittäjien kanssa yhteistyössä että matkailuneuvonnan antaminen. Tärkeänä pidettiin myös kunnan omaa imagomarkkinointia ja matkailupalvelujen välitystoimintaa. Lisäksi myös alueellista markkinointia ja tutkimuksellisten tietojen välittämistä yrittäjille ja päättäjille sekä tuotekehitystyötä; tuotteistamisen ja verkottumisen edistämistä, pidettiin tärkeinä tehtävinä (Laukkanen, 2002).

Osakeyhtiömuodossa toimivien organisaatioiden tärkeimpinä tehtävinä oli tuolloin kunnan matkailumarkkinointi yrittäjien kanssa yhteistyössä sekä tuotekehitystyö. Tärkeisiin tehtäviin kuului myös matkailuneuvonnan antaminen sekä matkailuhankkeiden työstäminen ja matkailupalvelujen välitystoiminta. Maakuntien liittojen tärkeimpinä tehtävinä oli tuolloin edunvalvonta, tuotekehitystyö, yritysten ja toimijoiden verkostoiminen, alueellisen matkailun kehittäminen, hankkeistaminen ja yhteistyö sekä alueellinen markkinointi (ostopalveluna) ja kansainvälinen yhteismarkkinointi (ostopalveluna) (Laukkanen, 2002).

2.2 Matkailun kehittämisen alueellinen työnjako ja vastuut

Kauppa- ja teollisuusministeriön 1/2004 selvityksessä todetaan että ”asiakaslähtöisen tuotteistuksen, markkinoinnin ja myynnin katkeamattoman ketjun varmistaminen yhteistyöllä olisi ensisijaisen tärkeää ratkaista maakunnissa. Alueorganisaatiolla tulisi olla vastuu asian koordinoinnista. Samalla tulisi tarkistaa tieto- ja varausjärjestelmien tekninen yhteensopivuus ja valmiudet kansainvälisiin ja kansallisiin matkailun sähköisiin portaaleihin”. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, s.64)

Samassa selvityksessä ehdotetaan alueorganisaation, jonka toimintamuoto voi vaihdella, tehtäviksi:

- matkailustrategian käytännön toteutus ja seuraaminen
- matkailuelinkeinon toimintamahdollisuuksien edistäminen
- taloudellisen kehityksen edistäminen
- rahoittajien sitouttaminen
- kysyntälähtöisten hankkeiden ja yhteistyön koordinointi
- tiedottaminen, tiedonkeruu-, ylläpito ja jakaminen
- matkailuasiantuntijana toimiminen
- linkki yrittäjien ja viranomaisten välillä
- tuotekehityksessä avustaminen organisoimalla yhteistyöpäiviä, koulutustilaisuuksia jne. sekä palautteen anto yrittäjille
- yhteismarkkinoinnin koordinointi: markkinointisuunnitelman kokoaminen yhteistyössä toimijoiden kanssa, rahoituksen järjestäminen, käytännön toimenpiteiden kuten messujen organisointi
- imagomarkkinoinnin toteutus kuntien rahoituksella
- myynnin koordinointi yhteistyössä elinkeinon ja muiden matkailutoimijoiden kanssa
- myynnin keskittämisen koordinointi aluetasolla
- seutukunnallisen tuotekehityksen, markkinoinnin ja myynnin koordinointi osana maakunnallista kokonaisuutta
- PR
- edunvalvonta yhteistyössä muiden matkailutoimijoiden kanssa sekä

- yrityskoulutuksen koordinointi yhdessä oppilaitoksen kanssa (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 51–52).

Muhkea lista tehtävistä, joita ehdotetaan alueorganisaatioiden toimesta hoidettavan. Kunnallisen rahoituksen vähetessä niin markkinoinnista kuin informaatiopalveluiden jakamisesta, myös alueorganisaatiot joutuvat yhä tarkemmin miettimään minne heidän resurssinsa riittävätkään. Organisaatiot on useassa tapauksessa pakotettu tekemään niitä asioita, joihin saadaan hankerahoitusta helpoiten tai joiden kautta organisaatio voi itse hankkia rahoitusta toiminnalleen. Osa alueorganisaatioista puolestaan hankkii lisää euroja markkinointiin myymällä tuotteita ja peittämällä näin vajeen perusmarkkinoinnin rahoituksesta. Resurssien vähetessä jää vain miettimään kenellä on aikaa tehdä ns. omaa tuotantoa, koska välitysmyyynnillä ei tuo riittävää taloudellista tulosta.

Tänä hankkeiden aikakautena voidaan todeta, että alueorganisaatioiden perinteistä työnkuvaa alueen matkailun kehittäjänä ja markkinoijana on jouduttu muuttamaan. Alueorganisaatioille on jätetty myynti ja markkinointi tehtäviksi ja hankkeet sekä kehittäminen hoidetaan esim. kunnan yleisessä elinkeinon kehitysorganisaatiossa. Niinpä kokonaisvaltainen ja laajempi näkökulma matkailun kehittämiseen ei aina ole mahdollista, vaikka alueella niin tahdottaisiinkin tehdä.

Kokemukseeni perustuen totean, että toisaalta on myös unohdettu pitkään matkailun alueorganisaatioina toimineiden toimistojen yhteistyöverkostot ja monen vuoden aikana hankittu osaaminen mitä organisaatioissa on. Onnistuakseen markkinointi, tuotekehitys ja myynti tarvitsevat puolueettoman kaikkien yritysten edustajan, pitkäjänteisen linjan markkinoinnissa, hyvät suhteet jälleenmyyjiin sekä luotettavan tunnetavuuden kansainvälisten matkanjärjestäjien silmissä. Sitä ei rakenneta vuodessa eikä viidessä, vaan se on kymmenien vuosien sinnikkään määrätietoisien työn tulos. Siksi onkin ihmeellistä, että Suomessa matkailun saralla perustetaan uusia matkailuorganisaatioita löysällä harkinnalla ja vanhoja puretaan huiutsemalla. Sellainen käsite kuin pitkäjänteinen suunnitelmallisuus ei kuulu enää alueellisen matkailukentän arvoihin. Kuitenkin esim. tuotekehitystyössä tulisi saada syntymään pitkäjänteinen kehittämis-työ, jossa kysyntään perustuvia tuotteita kehitetään, markkinoidaan ja myydään ja että ne tuotteet vielä vastaisi kysyntää!

Alueorganisaation rooli on myös merkittävä isompiin kokonaisuuksiin linjaututtaessa. Suuralueorganisaation toiminnan perusta on osaavat alueorganisaatiot, joiden tulee yhteistyön koordinoinnin lisäksi hallita hyvin oma alueensa ja siis olla kohdealueen tuntija, osaaja ja toimija. Alueen osajilta saadaan sisältöihin tarkkuutta (aikataulut, välimatkat), vetovoimaa (viimeisimmät uutuuudet ja tiedot), paikallisväri ja paikalliset erikoisuudet. Ylimaakunnallisissa reitti kokonaisuuksissa suuralueorganisaatio yhdistää tietyn teeman ”aluepaketit” yhdeksi kokonaisuudeksi, jota on sitten helppo myydä asiakkaalle. Kauppa- ja teollisuusministeriön selvityksen mukaan suuralueyhteistyön päätehtävät ovat ylimaakunnallisen yhteistyön edistäminen ja ulkomaan markkinointi.

Yksimielisiä tunnutaan matkailukentällä olevan siitä, että hyvin toimivat matkailun alueorganisaatiot ja suuralueorganisaatiot ovat tärkeitä alueellisen tuotekehityksen ohjaamisessa, markkinoinnin koordinoimisessa, sähköisten kaupankäynti- ja infojärjestelmien ylläpidossa, tuotepakettien myynnissä jne. Peruskysymys matkailun alueorganisaatioiden roolin suhteen tulevaisuudessa on se, että löydetäänkö kansallisesti toiminnan rahoitukseen ratkaisu sekä saadaanko muiden toimijoiden rooleissa suhteessa matkailun alueorganisaatioihin selkeyttä. Olisiko Suomessakin aika, että matkailijat maksavat alueorganisaatioiden osaamisen osana majoitus tai muita palvelumaksujaan?

2.3 Alueorganisaation määritelmä

Tässä opinnäytetyössäni matkailun alueorganisaatio on se organisaatio, joka SUOMARIN vuoden 2010 jäsenluettelon mukaan vastaa alueellisen organisaation toiminnoista kyseisellä alueella. Mutta mikä on matkailun alueorganisaatio ja mitkä ovat sen tehtävät? Sitä olen pohtinut seuraavien esimerkkien kautta.

KTM:n selvityksen mukaan alueorganisaation määritelmässä lähdetään sen maantieteellisestä toiminta-alueesta. ”Matkailun alueorganisaatiolla tarkoitetaan suuralue-, maakunta-, lääni- tai talousaluepohjaisia oikeuskelpoisia organisaatioita, jotka ovat oman kohdealueensa matkailun erikoisasantuntijoita, osaajia ja toimijoita, joilta edellytetään laajaa yhteiskuntavastuullista ja ammatillista näkemystä.” Yhteistyö osalta alueorganisaation tulisi olla vahvasti yrittäjä sidonnainen: ”Yrittäjäyhteistyössä alueorganisaatio koordinoi ja kokoaa alueen matkailutarjontaa suuremmiksi kokonaisuuksiksi ja organisoi alueen matkailun yhteismarkkinointia. Alueorganisaatio varmistaa

matkailun palveluketjun katkeamattomuuden. Toiminnan perustana on matkailuyritysten luottamus ja sitoutuminen. Matkailuyritykset ovat alueorganisaation jäseniä tai osakkaita ja kattavat omasta osallistumisestaan aiheutuvat yhteistoiminnan kulut. Alueorganisaation tehtävä on sitouttaa yritykset maakunnallisen matkailustrategian laadintaan ja päivittämiseen niin että strategia palvelee mahdollisimman tehokkaasti yrityksiä ja tukee niiden liiketoiminnan kehittymistä. Alueorganisaation vastuulla on myös sovituiltal osin matkailustrategian käytännön toteutus ja seurannan järjestäminen. Maakunnallisen matkailustrategian, kuntien kanssa tehtävän yhteistyötehtävien ja imagomarkkinoinnin hoitamiseksi alueorganisaation toiminta tarvitsee julkista rahoitusta. Kunnat voivat joko suoraan tai maakunnan liiton kautta osallistua matkailun alueorganisaation rahoitukseen, jolla katetaan toiminnasta aiheutuvia kuluja. Alueella tehty matkailustrategia ja sen mukainen ohjelmasuopimus ratkaisevat, mitkä alueorganisaation muut tehtävät ovat. Muita tehtäviä voivat olla matkailutuotteiden myynti ja välitys, matkailuelinkeinon toimintamahdollisuuksien edistäminen ja edunvalvonta yhteistyössä muiden matkailutoimijoiden kanssa. Mikäli näitä ei ole määritelty alueorganisaation tehtäviksi, on niiden hoitamisesta sovittava erikseen”. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 51–52).

KTM:n mukaan matkailun alueorganisaation tehtäviin kuuluu matkailun yhteismarkkinoinnin koordinointi alueella ja yritysten sitouttaminen maakunnallisen matkailustrategian laadintaan. Toimintaansa se rahoittaa siten, että yritykset osallistuvat yhteistoiminnan kuluihin ja kunnat voivat joko suoraan tai maakunnan liiton kautta osallistua alueorganisaation toiminnan rahoittamiseen.

Seuraavaksi esittelen esimerkin omaisesti neljä erilaista esimerkkiä matkailun alueorganisaatioista. Maakunta liiton esimerkkinä on Pohjois-Pohjanmaan liitto. Se määrittelee omaa rooliaan matkailussa seuraavasti: ”Pohjois-Pohjanmaan liitto toimii matkailun alueorganisaationa, jonka keskeinen tehtävä on toimia yhteysorganisaationa muihin matkailua edistäviin tahoihin kuten kauppa- ja teollisuusministeriöön, Matkailun edistämiskeskukseen sekä kuntaorganisaatioihin. Matkailun alueorganisaation toiminta perustuu maakuntahallituksen hyväksymään maakunnalliseen matkailustrategiaan, joka päivitetään vuoden 2005 lopulla. Strategian pohjalta laaditaan matkailun toimialaohjelma, joka ohjaa strategian toteutusta käytännön tasolla. Operatiiviset toimenpiteet toteutetaan erillisinä hankkeina. Toimintamallin pohjana Pohjois-Pohjanmaan liitossa on yhteisesti sovittu partnership-ajattelu, jossa alueorganisaation tärkein rooli

on omalla toiminnallaan ja toimenpiteillään tukea maakunnan matkailukeskusten sekä koko toimialan kehitystä osallistumalla aktiivisesti niiden kehittämistyöhön. Alueorganisaatio vastaa tehtävistä, joilla pyritään Pohjois-Pohjanmaan matkailukeskusten tunnettuuden ja vetovoimaisuuden kasvattamiseen sekä kansainvälistämiseen toimialaohjelmassa esitetyn suunnitelman mukaisesti. (Pohjois-pohjanmaanliitto 2010).

Maakunnan liitto siis toimii matkailun alueorganisaationa siten, että toimii yhteysorganisaationa eri osapuolen välillä ja toimenpiteillään tukee maakunnan matkailukeskusten kehittymistä sekä tunnettavuuden ja vetovoimaisuuden kasvua. Nämä toimenpiteet ovat käytännössä erilaisia markkinointitoimenpiteitä.

Uusi Seelanti (New Zealand) määrittelee alueellisen organisaation tehtäviä seuraavasti. Matkailun alueorganisaatiot ovat Uudessa Seelannissa vastuussa alueensa markkinoinnista. Markkinoinnin kohderyhmänä ovat sekä kotimaiset matkailijat että ulkomailta saapuvat matkailijat. Uudessa Seelannissa on 29 toimistoa, jotka tekevät matkailun alueorganisaation toimintaan. Ne vaihtelevat kooltaan, toiminnan muodoltaan ja toimintojen aktiivisuudeltaan ja moninaisuudeltaan. Kaikki toimistot ovat kuitenkin siltana matkanjärjestäjien, kansallisen matkailutoimiston sekä alueellisen että paikallisen hallinnon välillä (Ministry of Economical Development 2010). Tähän esimerkiksi verraten kuuluu Suomen alueellisten matkailuorganisaatioiden tehtäviin paljon enemmän työtehtäviä ja niillä ei välttämättä ole roolia olla siltana aluehallintoviranomaisten ja muiden matkailutoimijoiden välillä.

Matkailun alueorganisaatio määritelmä selvitykseen vastanneiden organisaatioiden osalta voisi olla seuraavaa: matkailun alueorganisaatio on taho, joka tekee alueellista markkinointia, antaa matkailuneuvontaa ja hoitaa kunnan matkailumarkkinoinnin yhteistyössä yrittäjien kanssa. Se hoitaa myös edunvalvontaa, työstää matkailuhankkeita, ylläpitää varaus- ja tietojärjestelmiä ja hoitaa matkailupalvelujen välitystoimintaa.

Goeldnerin mukaan alueellisen matkailuorganisaation tehtävänä on houkutella matkailijoita tietylle maantieteelliselle alueelle. Organisaatio muoto vaihtelee alueelliselta laajuudeltaan. Esimerkiksi PATA, joka on Tyynen valtameren alueen alueellinen matkailuorganisaatio, pienempiin kuten Travel South USA, eli organisaatio joka markkinoi eteläistä USA ja siihen kuuluvia valtioita, West Michigan Tourist Association, joka markkinoi vain yhtä aluetta Michiganissa. USA:ssa eniten matkailun alueorganisaatioita on sijoittunut Pennsylvaniaan. (Goeldner & Brent, 109.) USA:ssa matkailun

alueorganisaatiot, State Travel Offices, saavat rahoituksensa valtion budjetista. Vuosien 2006 -2007 aikana toimistojen budjetti oli 765,1 miljoonaa dollaria, eli noin 15,3 miljoonaa dollaria per osavaltio. (Goeldner & Brent 2009, 111.)

Esimerkkien kautta voidaan havaita, että moninaiset ovat organisaatioiden rakenteet ja toimintakentät. Osa ottaa vastuulleen koko maakunnan, toisilla pelkästään alueen markkinointi. Osa on suorassa yhteydessä valtion hallinnoin matkailun toimien kanssa, etenkin ulkomaan esimerkit ovat vahvasti tätä, kun taas Suomessa alueet ja valtion toimet matkailun edistämiseksi toimivat melko irrallisina toisistaan.

3 ALUEORGANISAATIOIDEN SYNTY JA KEHITYS

Matkailun alueelliset organisaatiot ovat kokeneet monet muutokset vuosien aikana. Alun perin kotiseutumatkojen järjestämiseen perustetut toimistot ottivat vastuulleen alueellisen markkinoinnin ja Herrasmiessopimusten kautta aloittivat matkailuinformaation maksuttoman jakelun Suomen suurimmissa kaupungeissa. Sopimukseen kuului, että jokainen kaupunki jakoi toistensa pääasiallisinta matkailuesitettä ilman kuluja. Esitejakelusta siirryttiin matkailupalvelun välitystoiminnan kautta myynnin tekemiseen, joka näyttää olevan tämän ajan pääasiallinen toiminnan muoto; myydä matkailupalveluita vähintään sähköisesti. Miten tähän on tultu, siitä kehityskaaresta kerron tässä kappaleessa.

3.1 Herääminen 1930 - luvulla

Kuntien kiinnostus matkailuun ilmiönä ja palveluina heräsi kotiseutuhengessä 1920-luvulla. Ensimmäiset matkailulautakunnat perustettiin Porvooseen (1930) sekä Turkuun ja Tampereelle (1938). (Boxberg, Komppula, Korhonen & Mutka 2001, 68). Matkailun alueellinen yhteistyöpuolestaan käynnistyi Suomessa ensimmäiseksi Saimaan alueella ja Varsinais-Suomessa 1930 luvulla. Sille oli tuolloin voimakkaita perusteitakin, sillä kansainvälinen matkailu Suomeen kasvoi voimakkaasti ja saavutti tason, johon päästiin sotien jälkeen vasta vuonna 1952 Olympiakisojen ansiosta. Alussa tehtävinä oli kotiseutumatkojen järjestäminen kotimaisille asiakkaille ja alueiden markkinointi ulkomaille. Saimaan alueelle matkailijoita alkoi virrata Venäjältä Sai-

maan alueen terveyskylpylöihin. Oman osansa palvelutarjonnassa toi Aino Ackten käynnistäessä Oopperajuhlia Olavinlinnassa.

Suomen Matkailijayhdistyksen Varsinais-Suomen paikallisosastot ja kuntien edustajat neuvottelivat vuodesta 1953 lähtien yhteistyöstä ulkomaisten matkailijain houkuttelemiseksi erityisesti Ruotsista Turkuun ja Varsinais-Suomeen. Ensiaskeleet yhteistyössä tuottivat alue-esitteen, mutta pysyvämpää organisaatiota ei saatu aikaan.

Saimaan alueella, johon tuolloin liittyi myös Viipuri, perustettiin ensimmäinen laaja-alainen markkinointiin tähtäävä yhdistys joulukuun 2 päivänä vuonna 1938. Tämän organisaation, Saimaan matkailuvaltuuskunnan kotipaikaksi määrättiin Savonlinna. Kokoonkutsujana oli Suomen Matkailijayhdistys (SMY, myöhemmin SML) ja jäseniksi valtuuskuntaan tulivat kaikki Saimaan kaupungit ja kauppiat sekä Viipurin kaupunki, SMY:n paikallisosastot, Saimaalla liikennettä harjoittaneet laivayhtiöt, rautatiehallitus, Linja-autoliikennöitsijäin liitto, AERO Oy (myöhemmin Finnair) ja johtavat helsinkiläiset matkatoimistot. Yhdistys pysyi koossa sotavuosinakin ja toteutti välirauhan aikana rengasmatkaohjelman, jossa kulkuvälineinä käytettiin bussia, laivaa ja rautateitä.

Saimaan matkailuvaltuuskunnan matkailun kehittämisohjelma sopisi vaikka nykyisin-kin ohjenuoraksi Saimaan alueelle:

1. Päivälaivaliikenteen aloittaminen Saimaan kaupunkien välillä
2. Toimenpiteet laivaliikenteen kannattavuuden parantamiseksi
3. Vesirengasmatkat ja muut uudet toimintamuodot matkailijain lisäämiseksi Saimaan alueella
4. Rautatieyhteyksien parantaminen matkailua silmälläpitäen
5. Yhteistyö mainonnassa (Jo 1938 oli reklaami muuttunut mainokseksi ja propaganda mainonnaksi, sen sijaan PR ja myynninedistäminen olivat tuntemattomia käsitteitä.) (Mutka, 1996).

Päätehtävinä tuolloin oli siis kotiseutumatkojen järjestäminen ja ulkomaan markkinointi. Yhteistyötä etsittiin yhdistystoiminnan kautta ja rahoitus perustui joko julkiseen rahoitukseen tai yhdistelmään jossa oli julkista rahaa ja jäsenmaksuja.

3.2 Organisaatiot 1950- 1960 luvuilla

Matkailulautakuntien määrä kasvoi erityisesti 1950- ja 1960-luvulla. Tuolloin kunnat ryhtyivät perustamaan retkeilymajoja ja leirintäalueita, joita hallinnoimaan tarvittiin kunnallinen elin. Päätoimisten matkailuasiamiesten, sittemmin matkailupäälliköiden ja kunnallisten matkailutoimistojen perustamisen vuosikymmen oli 1960-luku. Keskieurooppalainen yhdistyspohjainen matkailutoimistotyyppi säilyi joillain seuduilla lähinnä seutukunnallisena toimistomallina. Kunnallinen matkailutoimistojen verkosto takasi objektiivisen tiedonvälityksen kaikkialla maassa, varsinkin kaupungeissa. (Boxberg, Komppula, Korhonen & Mutka 2001, 69). Tuolloin sai alkunsa vieläkin voimassa oleva sääntö, että jokaisesta Matkailutoimistosta löytyy Suomen suurimpien kaupunkien matkailuesitteet.

Sotien jälkeen muut asiat olivat tärkeämpiä kuin matkailu. Saimaan alueen yhteistyö käynnistyi uudelleen vuonna 1955, jolloin matkailuvaltuuskunta herätettiin henkiin ja perustettiin yhdistys nimeltään Saimaan matkailu ry. Jäseniksi tulivat tuolloin Saimaan kaupungit ja kauppalat, sittemmin myös merkittävät maalaiskunnat mm. Punkaharju. Yhdistyksen päätavoite oli laivaliikenteen elvyttäminen, jonka yhdistys toteuttiin.

Henkilöjäsenyhdistyksinä toimivat Suomen Matkailuliiton alaiset matkailijayhdistykset tuottivat 1960-luvulla sotia edeltäneiden vuosien perinteen mukaisesti erityisesti Lapissa, Kolilla ja Kymenlaaksossa matkailijoille ohjelmapalveluja. Yhdistysten toimialue kattoi useimmissa tapauksissa kaupungin / kauppalan lisäksi ympäristökuntia, joten Matkailijayhdistyksiä voitiin pitää vanhan saksalaismallisen matkailutoimiston perinteen jatkajana.

Valtion tukirahojen turvin rakennettiin Lappiin 1960-luvulta lähtien voimakas matkailuelinkeino ja Lappi muutoinkin kohosivat arvoonsa Suomen markkinoinnissa. Rinnan matkailuhallinnon kehittämisen kanssa Lapin alueelliset matkailuyhdistykset loivat Rovaniemen johdolla vuonna 1967 koko Lapin läänin kattavan organisaation, joka on Lapin Matkailu Oy, Lapin suuralueorganisaatio ja matkanjärjestäjä koko kalotti-alueella (konkurssi syksyllä 2010). Maakuntaliitot hakivat myös uusi toimintamuotoja tuolloin ja näin syntyi alueellinen yhteistyö mm Pohjanmaalla, Satakunnassa, Kainuussa ja Pohjois-Karjalassa. Pääpaino toiminnassa oli tuolloin matkailu infrastruktuurin rakentamisessa ja kehittämisessä ja toiminnan muotona yhdistyspohjainen toiminta.

3.3 Alueiden eli ”Reginoonien” Suomi 1970 - luvulla

1970 -luku muodostui matkailun alueellisten organisaatioiden hautomoksi. Kunnat alkoivat hakeutua talousalueitasolla ja maakuntatasolla yhä tiiviimpään matkailuyhteistyöhön. Tilapäisiä yhteenliittymiä syntyi vuosittain ja pysyvät organisaatiot seurasivat perässä. Markkinointiyhteistyö matkailuelinkeinon kanssa vakiintui matkailutoimistojen toimenkuvaan 1970-luvulla. Kunnalliset matkailutoimistot voivat myydä asiakkailleen ainoastaan kunnan omien matkailulaitosten kuten leirintäalueiden ja retkeilymajojen palveluja. sen sijaan matkailuelinkeinon yleinen edistäminen mm. informaation tuottaminen ja jakelu, soveltuu kunnallisen toimiston toimialaan. Suomen matkailutoimistoverkosto on väestöpohjaan nähden Euroopan tihein ja informaatiopalveluitaan objektiivisin. (Boxberg, Komppula, Korhonen & Mutka 2001, 69).

Valtion matkailuhallinto oli vakiintunut v. 1973 Matkailun Edistämiskeskukseksi., joka sai laajat viranomaisvaltuudet kehittää sekä kotimaanmatkailua että markkinoida Suomea ulkomailla. Matkailun edistämiskeskuksen tarkoituksena oli luoda ulkomaantoimistojen rinnalle myös kotimaan ”Regionaalinen” organisaatio. Tuolloin perustettiin MEKin aluetoimistot Rovaniemelle, Pohjois-Suomea varten ja Itä-Suomea varten Savonlinnaan. Pidemmälle ei ehditty, kun eduskunta katsoi valtion alueorganisaation kotimaassa tarpeettomaksi ja ajastaan lakkautti sekä Rovaniemen että Savonlinnan toimistot.

Aluerakenteen pohjaksi MEK määritteli 1970-luvulla viisi suuraluetta:

1. Kulttuurialue (Uusimaa, Kymen läänin rannikko, Turun ja Porin lääni ja Ahvenanmaa)
2. Järvialue, joka jakaantui kahteen kokonaisuuteen:
 - a. Saimaan Järvialue (Mikkelin ja Kuopion läänit, Kymen läänin pohjoiset alueet Lappeenrannan ja Imatran seutukuntina)
 - b. Läntinen Järvialue (Hämeen ja Keski-Suomen läänit latvavesineen)
3. Pohjanmaa (Vaasan lääni ja Oulun lääni Kainuuta myöten, mutta ei Kuusamo)
4. Vaara-alue (Pohjois-Karjala, Kainuu ja Peräpohjola eli Kuusamo)
5. Suomen Lappi eli Lapin lääni omana kokonaisuutena

Kenttä kiisteli koko 1970-luvun tästä aluejaosta Matkailun edistämiskeskuksen kanssa, eikä jako tällaisenaan koskaan toteutunut. Yhteistyötä kyllä syntyi, mutta MEKin piirtämästä kartasta huolimatta ja merkittävästi erilaisina aluekokonaisuuksina: Pohjois-Karjala pysyi vuosia Saimaan Järvalueen yhteistyössä mukana, osallisena Saimaan Matkailu ry:ssä. Ahvenanmaa on aina ollut itsenäisempi ja autonomisempi kuin muu Suomi, se ei halunnut mukaan ”Kulttuurialueeseen”, vaan jatkoi Ålands Turistförbundin ja Landskapsstyrelsen johdolla omaa markkinointityötään Peräpohjola riippui komiassa Pohjanmaassa. Eteläistä rikasta Suomea lukuun ottamatta muualla syntyivät maakunnalliset organisaatiot - paitsi Mikkelin läänissä, jossa Savonlinnan ja Mikkelin alueet eivät halunneet olla samassa veneessä ja jossa Pieksämäki kallistui Varkauden suuntaan ja Heinola Päijät-Hämeeseen (Pertti Mutka 1996).

Tuolloin luotiin pohjaa koko Suomen matkailumarkkinoinnille ulkomaille. Toiminnan muotona ovat yhdistykset ja suoraan kunnan alaisuudessa olevat organisaatiot. Valtion hallinnon toimenpiteet yhdessä alueiden kanssa nostivat Suomea muun Euroopan tietoisuuteen.

3.4 Suuralueiden ja alueiden Suomi 1980-luku

Kunnallinen matkailutoimi ei enää pysynyt mukana markkinoinnissa yksittäisinä matkailutoimistoina. Markkinointi edellytti myös varsinaista kaupan tekoa, eikä kunnallinen toimisto voinut kauppaa tehdä. Alueelliset organisaatiot ottivat ratkaisevan roolin kotimaisilla ja kansainvälisillä messuilla, workshoppeissa ja myyntikiertueilla. Alueellisten markkinointiorganisaatioiden nimeksi vakiintui käsite Matkailupalvelu.

Alueellisia organisaatioita eri tasoissa kirjattiin 1980-luvulla jo runsaat 30. Tasoja oli useita:

1. Suuraluetaaso (esim. Saimaan matkailu ry ja Lapin Matkailu Oy)
2. Maakunta- tai läänitase (esim. Pohjois-Karjalan Maakuntaliiton matkailutoimisto, Keski-Suomi Loma-Suomi ry, Pirkanmaan Matkailu ry)
3. Seututase (SML: Itä-Uudenmaan matkailuyhdistys, Varsinais-Suomen Matkailuyhdistys, Savonlinnan Matkailupalvelu ry, Kuopion Matkailupalvelu Oy)
4. Paikallistasossa kirjo runsastui kuntien yhtiöittäessä toimintojaan tai antaessaan tehtävät paikkakunnan joko uusille tai entisille yhdistyksille tai seudullisille elinkeinoyhtiöille (Pertti Mutka, 1996).

Saimaan Matkailu ry toimi suuraluetaisena markkinointiorganisaationa vuoden 2008 loppuun asti. Toimin Saimaan Matkailu ry:ssä toiminnanjohtajan vuodesta 2004 alkaen ja sain nähdä yhteiset markkinointiponnistukset kolmen maakunnan toimijoiden kanssa, rakentaa useat MATKA messut, tehdä useita mainoksia eri medioihin ja olla mukana kokoamassa saimaa.fi portaalia. Saimaan Matkailun toiminnan rahoitus perustui jäsenmaksuihin ja markkinointimaksuihin.

Kaikki suuraluetaison kuusi organisaatiota olivat vuosituhannen vaihteessa erilaisia: Lappi toimi osayhtiöpohjaisena (Lapin Matkailumarkkinointi Oy), Itä-Suomen yhteistyö (Saimaan matkailu ry) kaupunkien, kuntien seutukuntaorganisaatioiden ja suurten matkailuyritysten yhdistyksenä, läntinen järviolue (Siniset Lomat) ja Pohjanmaa Oulusta Turkuun (Suomen Länsi) projekteina, eteläinen Suomi (Uusimaa ja Kymenlaakso) maakunnallisten liittojen yhteistyöprojektina, sekä Ahvenanmaa perinteisten matkailuyhdistysten keskusjärjestönä (Ålands Turistförbund r.f.). (Boxberg, Komppula, Korhonen & Mutka 2001, 69).

1980 luvulla alkanut suuralueiden aikakausi on taantumassa. Viimeinen suuralueorganisaatio Lapin Matkailumarkkinointi Oy teki vuoden 2010 keväällä konkurssin. Palaataan jälleen karttaan, joka muodostuu alueellisista organisaatioista ilman suuralueen kokoavaa voimaa. Muutos kuntapohjaisesta organisaatiosta myyntiä tekeväksi osakeyhtiöksi tapahtui juuri 80 luvulla.

4 ULKOMAISET TOIMINTAMALLIT

Suomen matkailun organisoituminen poikkeaa merkittävästi yleiseurooppalaista malleista, jopa muiden pohjoismaiden vastaavista järjestelmistä, sillä Suomen ylin taso edustaa valtionhallintoa (TEM-MEK). Erityisesti Etelä-Euroopan perinteisissä matkailumaissa, kuten Espanjassa, Portugalissa, kreikassa, Kyproksella ja Irlannissa matkailuasioista vastaavat matkailuministeriöt, joiden alaisina valtion viranomaisorganisaatioina ovat valtion matkailutoimistot maakuntatasolle asti. Yleisin eurooppalainen on se, että paikallistason matkailuyhdistykset muodostavat valtakunnan tason keskusliittoja, jotka kuitenkin saavat ”valtion matkailutoimiston” virallisen roolin ja keskusliittotasolla pääasiallisen rahoituksen ministeriöltä silloinkin kun matkailutoimistojen

operatiivista toimintaa hoitavat yksityisen sektorin palkkaamat toimihenkilöt. Matkailusta voivat tällöin vastata matkailuministeriön sijasta myös liikenne-, elinkeino- ja kauppaministeriöt. (Boxberg, Komppula, Korhonen & Mutka 2001, 37–38).

Matkailun kehittämisen alueellinen työnjako ja vastuut -selvityksessä (KTM, 2004) on tarkastelun alla ollut myös ulkomaisia esimerkkejä siitä, miten muutamassa muussa maassa on organisoitu matkailu ja kuinka toiminta on niissä maissa rahoitettu. Ulkomaisiksi kohteiksi valittiin neljästä maasta viisi eri aluetta. Itävaltasta valittiin kaksi erityyppistä maakuntaa (länder), jotka olivat Oberösterreich ja Burgenland. Tanskasta valittiin Viborgin alue, jossa matkailun liikevaihto on kasvanut voimakkaasti ja joka tekee matkailuyhteistyötä Nordjyllandin kanssa. Iso-Britanniasta tarkasteltuun valittiin Luoteis-Englannin alue, jossa sijaitsevat mm. Liverpool, Manchester sekä Lake District. Irlannista tarkastelualueena oli Dublinin alue (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 207).

4.1 Tanska

4.1.1 Matkailun toimijat

Valtakunnan tasolla Danish Tourist Boardin tehtävät ovat hyvin samanlaiset kuin MEKin. Tanskassa on poliittishallinnollisia maakuntia 14. Matkailun alueorganisaatioita, jotka ovat yhden tai useamman maakunnan alueella on kahdeksan kappaletta. Nordjyllandin ja Viborgin maakuntien alueella toimii alueorganisaatio Midt-Nord Turisme (www.midt-nord-turisme.dk). Sen ovat perustaneet kaksi maakuntaa, näiden kaikki kunnat sekä yritysten omistama osakeyhtiö. Osakeyhtiön pääasiallisena tarkoituksena on varmistaa yrittäjäfoorumin olemassaolo, josta voidaan valita edustajat alueorganisaatioon. Alueorganisaation toiminnan rahoittavat maakunnat. Vuosittain määritellään rahoitusosuuden suuruus, joka perustuu alueorganisaation tekemään toimintasuunnitelmaan (vuonna 2004 Nordjylland DKK 3 miljoonaa ja Viborg DKK 1.5 miljoonaa). Kunnat eivät rahoita alueorganisaation toimintaa, mutta yritykset maksavat osallistumisestaan mm. markkinointikampanjoihin. Alueella on seitsemän matkailualueutta yhden tai useamman kunnan yhteisellä alueella. Paikallisilla matkailutoimistoilla on oma tärkeä roolinsa. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 207).

Työnjako, tehtävät ja vastualueet on määritelty kirjallisessa sopimuksessa Midt-Nord Turismen ja seitsemän matkailualueen välillä. Yhteistyö alueen eri matkailutoimijoiden välillä on Midt-Nord Turismen oman arvion mukaan kohtalaisen tehokasta. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 207).

4.1.2 Julkisen rahoituksen ohjaus aluetasolla

Päätökset, jotka koskevat julkisen rahoituksen kohdentumista, ovat linjassa matkailustrategian kanssa. Julkiset varat on pyritty kohdentamaan mahdollisimman kustannustehokkaasti, siinä myös hyvin onnistuen. Maakuntavaltuusto päättää julkisen rahoituksen (= EU) kohdentumisesta ja sen vastuulla on myös varmistaa rahoituksen kustannustehokkuus. Päätöksentekijöillä on kohtalaiset tiedot matkailun erityispiirteistä. Alueelliset julkiset rahoituspäätökset eivät enää nykyään ole aivan samassa linjassa kuin valtakunnalliset päätökset, koska Tanskan valtio ei enää rahoita alueellisten matkailun kehittämisyksiköiden toimintaa. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 208).

4.1.3 Tuotekehitys, markkinointi ja myynti aluetasolla

Midt-Nord Turisme osallistuu tuotekehitykseen ja paketointiin sekä koordinoi sitä. Pääasiallisesti tuotekehitykseen käytetään julkista rahoitusta, jota saadaan maakunnilta ja EU:lta. Ilman julkista rahoitusta ei olisi ollut mahdollisuuksia kehittää uusia tuotteita ja tuoda niitä markkinoille. Yhteismarkkinointia hoitaa pääasiassa alueorganisaatio Midt-Nord Turisme. Myös alueen matkailukeskittymät, destinaatiot ovat aktiivisia tällä osa-alueella. Markkinointi rahoitetaan pääosin yksityisin varoin, esim. yritysten osallistumismaksuilla. Ulkomaanmarkkinointia hoidetaan myös Danish Tourist Boardin kampanjoiden kautta. Yrittäjät myyvät suoraan omia tuotteitaan. Alueella ei ole matkanjärjestäjää tai incomingtoimistoa, joka myisi alueen tuotteita. Midt-Nord Turismen matkailustrategia on pohjana tuotekehityksen ja markkinoinnin toimenpiteille ja painopistealueille. Hankerahoitus vaikuttaa jonkin verran yhteisten markkinointikampanjoiden sisältöön. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 209).

4.2 Itävalta

4.2.1 Matkailun toimijat

Itävallan liittovaltion talous- ja työvoimaministeriöön (Bundes Ministerium für Wirtschaft und Arbeit - BMWA) on perustettu erillinen matkailuosasto, jonka tehtävänä on laatia strategiset ohjeet Itävallan matkailupolitiikkaa varten, varmistaa tiedon saatavuus, toimia toimintakeskuksena kaikille, jotka työskentelevät matkailualalla kansallisissa ja kansainvälisissä organisaatioissa, käyttää matkailuun ohjattuja varoja sekä edustaa liittovaltion näkemyksiä Itävallan kansallisessa matkailutoimistossa (Austrian National Tourist Office -ANTO). Matkailuosaston lisäksi on olemassa toinen osasto, joka vastaa matkailuprojektien rahoituksesta ja niiden organisoinnista, sekä kolmas osasto, joka hoitaa matkailun kansainväliset suhteet ja osallistuu kansainvälisiin ja valtioiden välisiin yhteistyöelimiin. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 209).

Itävallassa matkailu kuuluu maakuntien lainsäädäntö- ja toimeenpanovaltaan. Maakuntatasolla on yhdeksän autonomista matkailuorganisaatiota sekä alue- ja paikallisyhdistyksiä. Maakuntalait määräävät miten julkisia varoja kerätään esim. yöpymiseen kohdistuvilla ja matkailusta aiheutuvilla veroilla. Näillä tuloilla maakunta rahoittaa oman toimintansa. Maakunnan hallituksen poliittiset päätökset toimeenpanee siihen tehtävään nimetty viranomainen. Jokaisella maakunnalla on oma taloushallinnon hoitava matkailuosastonsa. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 210).

Matkailuorganisaatioita toimii paikallistasosta liittovaltio-organisaatioon saakka. Paikallistasolla matkailutoiminnan on tuettava sekä maakunnan että liittotason tavoitteita. Paikallistason vastuulla ovat markkinointi, tapahtumien koordinointi, infrastruktuurin ylläpito ja kehittäminen, paikallisverojen kerääminen sekä tilastojen laadinta. Nämä toimenpiteet hoitaa matkailuyhdistys, joka toimii lain puitteissa. Yhdistykset ovat erityismuoto maakunnan ja kuntien välillä. Yhdistysten jäseninä ovat yksittäiset kunnat, joilla ei yksinään olisi kovinkaan suurta matkailupotentiaalia. Alueetasolla jokaisessa maakunnassa, paitsi Wienissä, on maakuntaorganisaatio, joka hoitaa yhteismarkkinoinnin maakunta- ja paikallistasolla. Maakuntaorganisaatio vastaa imagon luomisesta, markkinatutkimuksista, tapahtumien markkinoinnista ja yhteistyön kehittämisestä. Maakuntaliittotasolla on maakuntalakeihin perustuvia organisaatioita, jotka muodostavat sateenvarjo-organisaatioita. Ko. organisaatiot luovat ja toteuttavat maakunnallis-

ta markkinointia. Liittovaltion ja maakuntien hallitusten välillä on oltava vuorovaikutusta ja yhteistyötä, joka edistää kansallisia etuja. ANTO valtiollisena organisaationa vastaa markkinoinnista sekä kansallisella että kansainvälisellä tasolla, Itävallan brändin kehittämisestä ja markkinoinnista, sekä toimii strategisena suunnittelijana. Joka maakunnalla on oma matkailuorganisaationsa, joka voi osallistua ANTO:n tapahtumiin tai järjestää omia itsenäisiä myynti- tai markkinointitapahtumia. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 210).

4.2.2 Julkisen rahoituksen ohjaus aluetasolla

Matkailualan laki määrittää maakuntien tehtävien lisäksi myös maakuntahallituksen myöntämät budjetit. Burgenlandissa vuoteen 2006 asti kolmannes budjetista tulee EUsta. Jokainen kunta, alue ja yritys maksaa osan verotuloista, 10% -15%, matkailun edistämiseen. Maakunnan hallinnon matkailuosasto keskittyy matkailuja vapaa-ajantoiminnan kehittämiseen ja tukemiseen. Kohteita ovat esimerkiksi pyöräilytiet, ratsastusmahdollisuudet, musiikkiyhdistykset ja urheilu. Maakunnanhallinnon matkailuosaston tehtäviin kuuluu myös projektien arviointi ja hyväksyminen sekä Interreg-hakemusten valmistelu. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 212).

Burgenlandissa alueellinen hallintoelin (Regional Management Board – RMB) koordinoi kaikki EU-hankkeet. Sen tehtävänä on toimia myös hankkeisiin liittyvien asioiden neuvonantajana maakunnassa. RMB kokoontuu kahdesti vuodessa, jolloin se raportoi varojen käytöstä ja esittää tulevien vuosien ohjelman kommentoitavaksi. Burgenlandia rahoittavat EU-yhteisöalueohjelmat ovat LEADER, joka kohdistuu vain osaan Burgenlandia sekä INTERREG. Burgenland kuuluu tavoite 1 ohjelma-alueeseen, ja erikoishuomiota ovat saaneet mm. matkailun infrastruktuuri sekä hotellit. Rahoituksen hallinto kuuluu Wirtschafts-service Burgenland Aktiengesellschaft -organisaatiolle (WIBAG). Koska julkisen sektorin osuus matkailun rahoituksesta on merkittävä koetaan vuoden 2006 jälkeinen aika suurena haasteena. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 212).

4.2.3 Tuotekehitys, markkinointi ja myynti aluetasolla

Oberösterreichissä on määritetty neljä kärkikohdetta, joiden markkinointiin panostetaan voimakkaasti. Ko. alueet, esim. Tonavan pohjoisalue ja Salzkammergut, saavat

yleensä julkista tukea riippumatta markkinointitoimenpiteistä. Maakunnassa on määritetty kohteiden lisäksi kuusi kärkiteemaa (pyöräily, terveys (well-cure), vaellus, kylpylät, golf ja ratsastus), joilla jokaisella on oma markkinoinnista vastaava henkilönsä. Pyöräilyn kehittämisessä on yhteistyössä yksityisten yritysten kanssa muodostettu 'osaamiskeskuksia'. Maakunnassa on sovittu siitä miten pyöräilyä markkinoidaan ja kuka vastaa asioista. Yhteisymmärrys on avainasemassa rahoituksen saannille. Vaikka markkinoinnissa otetaan huomioon ANTO:n kansainväliset tavoitteet, Oberösterreich haluaa markkinoida omia avaintemojaan hyvin itsenäisesti tietyillä maantieteellisillä alueilla, muun muassa Etelä-Saksassa ja Pohjois-Italiassa. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 212).

Oberösterreichin matkailutoimistossa on 100 työntekijää. Vuosibudjetti on noin 10 milj. €, josta markkinointiin on varattu 5,8 milj. € ja henkilöstömenoihin 2,2 milj. €. Yllämainitun strategian lisäksi toiminta kattaa myös 33 erillistä lyhytaikaista hanketta, kuten esimerkiksi näyttelyt. Oberösterreichin matkailutoimiston toimintaan ei suoraan kuulunut incomingpalvelut, joita hoitaa erillinen yksityinen matkatoimisto, Oberösterreich Touristik GmbH. Lisäksi yksityissektorilla toimii Oberösterreich Werbung GmbH, joka keskittyy mainontaan sekä Oberösterreich Tourismus Technologie GmbH, joka kehittää sähköisiä markkinointipalveluita. Kaikki mainitut yhtiöt laativat toimintasuunnitelmansa Oberösterreich Tourismukselle, joka hyväksyy ne ja osittain myös rahoittaa yritysten toiminnan. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 212-213).

Burgenland on jaettu seitsemään alueeseen, joihin kuuluvat kaikki maakunnan kylät. Ongelmaksi on muodostunut jäsenten suuri määrä, koska kaikki alueet eivät ole matkailullisesti merkittäviä. Tästä syystä on muodostettu kaksi alueellista organisaatiota, jotka toimivat yrityksinä (GmbH). Esimerkiksi Neusidler-järveä ympäröivät kylät (23 kpl) perustivat ja rahoittavat Neusidler GmbH:n, jonka tehtävänä on alueen matkailumarkkinointi, hallinto ja kehitys. Neusidler GmbH:lla on itsenäistä, maakunnallisesta matkailuorganisaatiosta riippumatonta yhteistyötä yksityisen incoming -matkatoimiston kanssa. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 213).

Maakuntatasollakaan Burgenland Tourismuksella ei ole incoming -toimintaa, vaan incoming-toiminnasta vastaa kumppanuuteen perustuen Burgenland Tours. Burgenland Tourismuksen toimistossa on henkilö, jonka palkan molemmat yhdessä maksa-

vat. Burgenland Tourismus rahoittaa osittain TIScover Burgenlandia, joka toimii matkailupalveluiden jakelutienä. TIScover Burgenlandissa ovat mukana kohteiden lisäksi myös paikalliset ja alueelliset organisaatiot. Yksityinen sektori maksaa vuotuisen yrityksen koon mukaan määräytyvän maksun mukanaolostaan. Näiden maksujen lisäksi TIScover saa komission varauksista. TIScover kuuluu TIScover Austrian piiriin, joka on yksityinen matkailualan markkinointiyritys. Burgenland toimii suhteellisen paljon itsenäisesti eikä ANTO:n kanssa, koska se näkee kansallisen organisaation heikkona, kalliina ja liian byrokraattisena. Lisäksi ANTO:lta puuttuu markkinoinnin innovaatiokykyä. Burgenland käyttää muun muassa Saksassa yksityisyrittäjiä maakunnan PR-toimintojen hoitajina. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 213).

4.3 Iso-Britannia

4.3.1 Matkailun toimijat

Iso-Britanniassa päävastuu matkailun kehittämisestä on kulttuuri-, media- ja urheiluministeriöllä (Department for Culture, Media and Sports – DCMS) sekä kauppa- ja teollisuusministeriöllä (Department of Trade and Industry – DTI). Vuonna 2002 yhdistettiin kaikki matkailuun vaikuttavien ministeriöiden maakuntiin kohdistuvat budjetit, tehokkuuden parantamiseksi. Kokonaisbudjetti jaetaan alueiden kesken, jonka jälkeen kauppa- ja teollisuusministeriön perustamalla kahdeksalla alueellisella kehittämistoimistolla (Regional Development Agency, RDA), on oikeus käyttää budjettinsa parhaaksi näkemällään tavalla saavuttaakseen asettamansa tavoitteet. Vuosittain päätehtään alueellisen kehittämistoimiston toimintastrategiaan perustuvat selkeät ja haastavat tavoitteet. Kauppa- ja teollisuusministeriö on laatinut mittarit millä alueiden kehitystä voidaan seurata. Alueellinen kehittämistoimisto raportoi ministeriön aluetoimistoon (Regional Government Office), jonka aluejohtaja valvoo kehittämistoimiston toimintaa ja tehokkuutta. Aluejohtaja puolestaan raportoi suoraan kauppa - ja teollisuusministeriölle, joka myös nimeää alueellisen kehittämistoimiston hallituksen puheenjohtajan, jonka tehtävänä on varmistaa, että kehittämistoimiston politiikka ja toiminnot seuraavat ministeriön laajempaa näkemystä alueen ja maan kehittämistarpeista. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 214).

Alueellisten kehittämistoimistojen lakisääteisiä tehtäviä ovat taloudellisen kehityksen edistäminen, liike-elämän tehokkuuden, investointien ja kilpailukyvyn tukeminen, työllisyyden tukeminen, osaamisen kehityksen lisääminen ja yhteensovittaminen työhön, sekä myötävaikuttaminen jatkuvaan kehitykseen. Alueellisten kehittämistoimistojen hallituksen suositeltu kokoonpano sisältää neljä edustajaa kuntien valtuustoista siten, että he ovat tasapuolisesti valittu (isot, pienet, maantieteellisesti, poliittisesti) sekä merkittävät aluevaikuttajat kuten vapaaehtoiset organisaatiot ja matkailuelinkeino. Alueellisen kehittämistoimiston hallitus laatii strategiset linjaukset, arvioi taloudellisen tilanteen sekä toimintojen tarpeet. Hallitus palkkaa alueelliselle kehittämistoimistolle toimitusjohtajan. Toimitusjohtaja laatii toimintasuunnitelmat ja toteuttaa niitä. Toimintasuunnitelmat kattavat koko alueellisen kehityksen mukaan lukien matkailualan. Kulttuuri-, media- ja urheiluministeriöllä on päävastuu kaikesta toiminnasta, joka liittyy vapaa-ajanviettoon, matkailualaan sekä sen kehittämiseen ja laadun ylläpitämiseen. Ministeriö pitää tärkeänä uudistaa matkailualaa siten, että työskentely elinkeinon kanssa on läheisempää ja tiiviimpää. Ministeriö on yhteistyössä elinkeinon kanssa määritellyt nykyisen matkailupolitiikan keskeiset tekijät, joita ovat rakenne, tieto, laatu ja osaaminen. Matkailupolitiikan seurauksena matkailuelinkeino on muodostanut uuden elimen, 'Tourist Alliance', joka pystyy paremmin esittämään jäsentensä näkemyksiä hallitukselle ja toimimaan käynnistäjänä ja katalyyttinä, jotta matkailupolitiikan tavoitteet saavutettaisiin. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 214).

Kansallista matkailualan organisaatiota muutettiin vuonna 2003. The British Tourist Authority (BTA) ja English Tourism Council (ETC) yhdistettiin ja 1.4.2003 syntyi VisitBritain. Uudella organisaatiolla on tärkeä rooli Englannin markkinoinnissa sekä e-matkailun kehittämisessä. VisitBritainin toimintaa rahoittaa kulttuuri-, media- ja urheiluministeriö, jonka myöntämä avustus vuonna 2003/2004 on 49,45 milj. € ja yhteistyöpartnereiden panostus 20,9 milj. €. VisitBritain käyttää Englannin markkinointiin 19,64 milj. €, josta 5 milj. € kulkee RDA:n kautta. Rahoitus, joka meni ennen alueellisille matkailutoimistoille (Regional Tourist Board), kulkee nyt alueellisten kehittämistoimistojen kautta. Vastuu alueellisen matkailualan kehittämisestä on siirretty maakuntien alueellisille kehittämistoimistoille. Uudelleenarviointi matkailupalveluiden laadusta ja tietokannasta on käynnistetty. Elinkeino ja julkinen sektori työskentelevät läheisesti parantaakseen matkailualan osaamistasoa. Tavoitteena on 'Sector Skills Council for Tourism' perustaminen. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 215).

4.3.2 Julkisen rahoituksen ohjaus aluetasolla

Luoteis-Englannin kehittämistoimisto saa vuosittain matkailualan kehittämistoimintaan 1,07 milj. € julkista rahoitusta. Lisäksi omien palvelujen ja toimintojen kautta syntyy noin 4,38 milj. €:n tulovirta. Oman rahoituksen muodostamiseksi käytettävissä on seuraavia mahdollisuuksia:

- taloudelliset avustukset
- asiantuntijapalvelut
- lainat: lainanotto on määritelty laissa ja ministeri voi antaa luvan lyhytaikaisten lainojen otolle tai saldoylityksille. Alueellinen kehittämistoimisto voi pyytää ministeriön takaamaan lainoja
- palvelu-, jäsen-, sisäänpääsy- yms. vastaavat maksut
- muut omat tuotot ja
- investointitulot.

Alueellinen kehittämistoimisto voi rahoittaa toimintoja, jotka on määritelty laissa ja jotka tukevat päätavoitteita. Kehittämistoimintojen pitää olla linjassa laaditun kehittämisstrategian kanssa. Kehittämistoimisto voi myöntää myös apurahan tai lainan mille tahansa organisaatiolle, jonka rahoitustarve kohdistuu hyväksytyihin tavoitteisiin. (KTM, 2004, 216).

Alueellisia kehittämistoimistoja kannustetaan kehittämään julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyökuvioita (Public- Private Partnerships – PPP) myös rahoituksen ohjauksen toiminta-alueella. Tavoitteena on saavuttaa yhteisiä päämääriä ja optimoida rahankäyttö (value-for-money – vfm). Jos tämän seurauksena syntyy rahoituksen pitkäaikainen sitoutuminen, tulee alueellisen kehittämistoimiston konsultoida ministeriötä. Kaikkien hankkeiden toimintasuunnitelmia ja tuloksia seurataan ja arvioidaan. Toiminnasta julkaistaan vuosikertomukset ja DMO:n toiminta auditoidaan puolueettomasti puolivuositin. Vuosittain pidetään osakkaille tilaisuus, jossa arvioidaan hankkeiden edistymisen. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 216-217).

4.3.3 Tuotekehitys, markkinointi ja myynti aluetasolla

DMO:t ovat yhteistyöelimiä alueellaan, ja näiden vastuulla ovat matkailualan hallinto ja markkinointi, yhteydet elinkeinon sekä tutkimuksen ja projektien toteuttaminen. Markkinointistrategia alueen kehitykselle ja matkailun mahdollisuuksien kehittämiseksi perustuu brändien luomiseen ja kehittämiseen. Eri brändien luonti, tavoitteet, markkina-alueet, -ohjelmat ja rahoitus hyväksytään kaikkien keskeisten matkailuvaikuttajien kesken (stakeholders), jotka myös sitoutuvat käyttämään alueen matkailualan brändirakennetta hyväkseen. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 217).

Yhteistyössä matkailuvaikuttajien kesken laaditaan markkinointiohjelmat, jotka perustuvat näihin brändeihin. Markkinointiohjelmissa määritellään kampanjamäärät ja toiminta, joilla parannetaan teemojen houkuttelevuutta ja tehokkuutta. Yksityissektorin kanssa luodaan toimintasuunnitelmia, jotka sisältävät tuotekehitystoimenpiteitä sekä pakettien koostamista. Markkinoinnin suunnittelussa ja tuotekehityksessä on huomioitu yhteistyö muiden alueellisten kehittämistoimistojen kanssa, mikäli se tukee teema-brändeja. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 217).

Tuotekehitysprojekteissa tarvitaan merkittäviä yhteistyökumppaneita. Yksityissektorin osallistuminen alueelliseen tuotekehitykseen on tärkeää onnistumiselle. Uudet ja modernit vetovoimatekijät ovat kehittyneet vuosien varrella. Samalla vanhat ovat kärsineet investoinnin puutteesta ja niiden merkitys on vähentynyt, koska ne eivät enää pysty tarjoamaan nykyaikaisia ja välttämättömiä palveluja. Tavoitteena on parantaa olemassa olevaa tarjontaa ja kohteita yhteistyössä yksityisen sektorin kanssa perustetun paneelin kautta. Paneelin tehtävänä on kehittää markkinointiohjelmaa alueen kohteille ja luoda investointirahasto niiden ylläpitoon. Tapahtumamatkailun kehittämiseksi on perustettu yhteistyöryhmä sekä luotu tapahtumastrategia yhteistyössä yksityissektorin kanssa. Myös muiden matkailusektoreiden kuten liike-, kokous- ja kongressimatkailun tuotekehityksessä tehdään yhteistyötä julkisen ja yksityisen sektorin välillä. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 217).

Sähköisen informaatio- ja jakelukanavan kehittämiseksi DMO on laatinut yhteisen strategian liikenneyhtiöiden kanssa. Vuosittain järjestetään elinkeinolle matkailuja liikennesymposiumi, jossa osallistujilla on mahdollisuus vaikuttaa ja kehittää yhteistä näkemystä tavoitteista ja puitteista. Markkinoinnissa tämä on huomioitu siten, että tarjolla oleva tieto on kattavaa ja ajantasaista. Tuotteiden osto- ja tilausmahdollisuus on 24 tuntia vuorokaudessa siinä muodossa, että potentiaaliset vierailijat voivat raken-

taa eri komponenteista omat pakettinsa. DMO käyttää VisitBritainin palveluja hyväkseen ja osallistuu erityisesti markkinointikampanjoihin niillä alueilla, joilla on suora lentoyhteys Luoteis-Englannin alueelle. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 218).

4.4 Irlanti

4.4.1 Matkailun toimijat

Valtakunnan tason matkailualan toimijoita ovat Department of Arts, Sport and Tourism (DAST), jonka tavoite on alan kehittäminen sekä kansallisella että alueellisella tasolla, sekä kansalliset, koko Irlannin saaren kansainvälistä markkinointia tukevat matkailualan agentuurit, joita on äskettäin uudelleenorganisoitu. Maassa toimii kaksi kansallista matkailualan organisaatiota. Kansallinen matkailualan kehitysviranomainen Fáilte Ireland (National Tourist Development Authority) aloitti toimintansa vuonna 2003. Sen tavoite on vaalia kestävän ja kilpailukykyisen matkailualan kehittämistä. Organisaatio tukee matkailuelinkeinoa seuraavilla aloilla; tuotekehitys, kansallinen matkailumarkkinointi Irlannissa, koulutus, tutkimus ja strateginen suunnittelu, erikoistuotteiden markkinointi ja promootiot, aloitteiden toimeenpano, joilla houkuttelevat urheilutapahtumia Irlantiin, sekä festivaalien ja kulttuuritapahtumien markkinoinnin tukeminen. Fáilte Irelandilla on lakisääteisenä tehtävänä tilastoida ja luokitella majoitustarjonta, koordinoita alueellisten virallisten matkailuorganisaatioiden (RTA) toimintaa ja edistää kestävää matkailuelinkeinoa. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 218).

Toinen valtakunnan tason organisaatio, Tourism Ireland, on muodostunut osana Pohjois-Irlannin ja Irlannin tasavallan välistä sopimusta, joka allekirjoitettiin huhtikuussa 1998 koskien yhteistyötä matkailualalla. Sopimuksessa sovittiin, että muodostetaan Northern Ireland Tourist Boardin (NITB) ja silloisen Board Fáilten välinen julkisen sektorin osakeyhtiö kehittämään koko Irlannin saaren matkailua. Tourism Ireland Ltd rekisteröitiin vuonna 2000, ja se aloitti saaren markkinoinnin ulkomailla vuonna 2002. Tourism Ireland työskentelee läheisesti Matkailuelinkeinojen keskusliittojen ITIC:n ja Pohjois-Irlannin vastaavan NITIC:n kanssa. Yhtiö vastaa Irlannin matkailualan brändin omistuksesta ja hallinnasta, strategisesta koko saarta käsittävästä alueiden markkinoinnista kaikilla markkina-alueilla saaren ulkopuolella, ulkomailla olevien toimisto-

jen verkostosta sekä kansainvälisestä tuotepohjaisista ja alueellisista markkinointikampanjoista. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 219).

Alueorganisaatiotasoa on Irlannissa vahva. Alueelliset viralliset matkailuorganisaatiot (Regional Tourism Authorities RTA), joita on kuusi kappaletta, ovat yksityisiä osakeyhtiöitä, joiden omistajina voivat olla kunnat, paikalliset matkailukeskukset, matkailu- ja muiden alojen yritykset, yksityishenkilöt sekä yhdistykset. RTA:n rahoitus muodostuu kaupallisesta toiminnasta ja jäsenmaksuista sekä kuntien ja Fáilte Irelandista avustuksista. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 219).

Maakunnan matkailualan komiteat (County Tourism Committees) asetettiin vuonna 1993 edustamaan ja kehittämään matkailualaa maakuntatasolla. Niiden jäsenet kutsutaan RTA:n omistajista. Lisäksi ministeriö on nimittänyt tuotekehitystoimikunnat (Product Development Management Boards), jotka vastaavat matkailutuotteiden kehittämishjelmaan (Tourist Product Development Scheme) kuuluvista investointipäätöksistä. Alueellinen kehittämisohjelma koskee Border Midland and Western (BMW) ja Southern and Eastern (S&E) -alueita. Fáilte Ireland hallinnoimassa ohjelmassa kansallisen julkisen sektorin budjetti on 130 milj. € ja EU:n osuus 55 milj. €. Alueella toimivat myös maakuntien yrittäjyystoimikunnat (County Enterprise Boards), jotka ovat yhtiömuotoisia ja joiden tehtävänä on tukea työpaikkojen kehittämistä pienteollisuudessa ja palvelualalla, esim. matkailussa. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 219).

4.4.2 Julkisen rahoituksen ohjaus alueella

Alueorganisaatioiden jäsenstrukturista johtuen jokaisella alueella toimii valittu hallitus (Regional Board of Management), joka ohjaa julkista rahoitusta. Hallituksessa on edustettuna elinkeinon, toimialaryhmien ja RTA:n rahoittajien edustajat. Hallituksen jäsenet valitaan maakunnallisesta matkailualan toimikunnasta (County Tourism Committee). Alueorganisaatioiden toimintaa koordinoi toimikunta, joka on muodostettu eri alueiden toimitusjohtajista (RTA Management Committee). Toimikunnan lisäksi toimii yhteistyöryhmä, jossa ovat jäseninä RTA:n toimitusjohtajat ja puheenjohtajat (National Association of Regional Tourism Authorities – NARTA). Tämä ryhmä pitää säännöllisiä tapaamisia vastuullisen ministerin kanssa (Minister for Arts,

Sport and Tourism). Viralliset alueorganisaatiot toimivat elinkeinon edustajina paikallistasolla ja välittävät ajankohtaisia matkailualaan liittyviä tietoja ja toivomuksia keskushallintoon. Näiden tehtävään kuuluu myös seminaarien ja yritystapahtumien järjestäminen. Vuosittain tammikuussa järjestetään tiedotustilaisuus, jossa seuraavan vuoden markkinointisuunnitelmia, strategioita ja tavoitteita esitellään elinkeinolle. Alueorganisaatioiden toimintaan kuuluu myös taloudellisen tuen antaminen festivaaleille ja kulttuuritapahtumille. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 220).

4.4.3 Tuotekehitys, markkinointi ja myynti aluetasolla

Dublinin matkailustrategiassa on määritelty markkinointiin liittyvät tavoitteet ja toimenpiteet. Dublin Tourism työskentelee läheisesti valtion toimistojen ja paikallishallinnon kanssa matkailualan myynnin edistämiseksi ja kehittämiseksi. Dublin Tourism tarjoaa asiantuntijapalvelujaan, esim. tuotekehitystä ja paketointia, alueellisille ja paikallisille toimijoille. Yhtenä päätehtävänä alueellisilla virallisilla matkailuorganisaatioilla on matkailutoimistojen hallinta ja toiminnan ylläpitäminen. Matkailutoimistoja toimii kansallisella, alueellisella sekä paikallisella tasolla riippuen tarjolla olevista palveluista ja toimikaudesta. Joillakin paikkakunnilla toimi yhteiskuntaryhmiä, jotka tarjoavat täydentäviä palveluja matkailun informaatiopisteiden muodossa ja toimivat virallisen matkailuorganisaation myöntämällä lisenseillä. Matkailutoimistoilla on majoitus- ja muiden palveluiden välitystoimintaa sekä pienimuotoista myyntitoimintaa (karttoja, oppaita, matkamuistoja ja paikalliskäsityötä). Valtakunnan tasolla kaikki matkailutoimistot välittävät vuositasolla noin 100 000 yöpymisvarausta Gulliver CRS:n kautta. Yöpymisvarauksista muodostuu 10 milj. € kaupankäynti. Gulliver on sähköinen informaatio- ja varausjärjestelmä, joka kehitettiin palvelemaan koko Irlannin saarta. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 221).

Fáilte Ireland ja Tourism Ireland antavat merkittävän tuen alueellisten organisaatioiden markkinointikampanjoihin. Kansalliset organisaatiot hoitavat kansainvälisen markkinoinnin alueiden puolesta. Alueet itse kuitenkin koordinoivat myynninedistämistä maakunta- ja paikallisorganisaatioiden puolesta ja työskentelevät läheisesti paikallisen elinkeinon kanssa. Elinkeino osallistuu rahallisesti toimintaan, jolloin saavutetaan laajempi näkyvyys kampanjoille. Erityisen usein yhteistyötä tehdään lento- ja lauttaliikenteenharjoittajien kanssa. Viralliset alueorganisaatiot yhteistyössä Fáilte Irelantiin tarjoavat avustusta myös potentiaalisille matkailualan sijoittajille, 'Tourist

Product Development Scheme’ -ohjelman avulla, joka rahoitetaan kansallisesta kehityssuunnitelmasta (National Development Plan). Toiminta tapahtuu läheisesti kuntien, kaupunkien ja maakuntien kehitys- ja yrittäjyystoimikuntien kanssa. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2004, 221).

5 KYSELY ALUEORGANISAATIOILLE 2010

Yhteenveto menneistä vuosista ja matkailun alueorganisaation muuttuneista tehtävistä osoittaa, että olemme edelleen osana muutoksessa. Matkailun tiedollisesta jakamisesta on selkeästi siirrytty kohti tuotteiden myyntiä ja kun samaan aikaan julkinen raha vähenee matkailu organisaatioiden toiminnan osalta, on tultu aikaan, jolloin toiminnan perusrahoitusta joudutaan miettimään. Teoriaosuudesta huomaa, että matkailun alueorganisaation harteilla on monet eri työtehtävät alueen osalta. Vuonna 2002 tuotekehitystyö mainittiin hyvin tärkeänä tehtävänä, mutta mitkä ovat vuoden 2010 alueorganisaation tärkeimmät tehtävät?

Opinnäytetyön ydintavoite oli antaa tietoa matkailun alueorganisaatioiden tehtävistä, miten se on organisoitunut ja millä rahalla työtä tehdään. Tämän havainnointiin laadin kyselylomakkeen, jolla sain kerättyä sekä kvantitatiivista tietoutta että mielipiteitä. Kvantitatiivinen tiedonkeruumenetelmä mahdollistaa aineiston käsittelyn numeerisena, mikä tulkitaan kvalitatiivisen tutkimuksen näkökulmasta. Kyselyn haittoja ovat tässäkin tapauksessa kysymysten mahdolliset tulkinnalliset ongelmat, väärinkäsitykset ja vastaajien mahdollinen huolimattomuus.

Kyselylomakkeessa selvitettiin organisaation muotoa ja pyydettiin täsmentämään jos kuului osaksi kunnan organisaatiota jos taas vastasi osakeyhtiö, niin pääsi vastamaan liikevaihdon määrää koskevaan kysymykseen. Lisäkysymyksinä liikevaihdon osalta oli paljonko oman matkailupalvelumyynnin tai markkinointipalveluiden myynnin osuus liikevaihdosta, paljonko on julkisen rahoituksen osuus tai muun rahoituksen osuus liikevaihdosta ja miten osakkeet ovat yhtiössä omistuksellisesti jakautuneet. Liikevaihtokysymyksellä pyrittiin saamaan selville miten nykyään myynti vaikuttaa organisaation rahoitukseen ja mistä summista myynnin osalta puhutaan.

Alueorganisaatioilta kysyttiin myös kokonaisbudjettia ja sitä että onko budjetti viime vuosina ollut nouseva tai laskeva. Haluttiin nähdä mihin suuntaan on kokonaisbudjetti menossa, kun samaan aikaan kunnat vähentävät rahoitusta niistä palveluista, jotka eivät ole lakisääteisiä. Haluttiin todentaa vaikuttaako tämä jo nyt matkailun alueorganisaatioiden toiminnassa. Kyselylomakkeen avulla koottu aineisto kertoo rahoituksen mallin organisaatioiden tämän hetkessä toiminnassa.

Henkilöstön määrää kysyessä haluttiin tietää, millaisella osaamisella ja monellako työntekijällä tämän hetken organisaatiot näitä töitä tekevät. Muuttuneessa toimintaympäristössä muuttuvat myös tehtävät, mahtaako alueorganisaatioilla olla valmiutta vastata kilpailukykyisesti uusiin haasteisiin. Ja mitkä ovat organisaation tehtävät tällä hetkellä.

Vastaajille annettiin 13 vaihtoehtoa, joista tuli valita viisi tärkeintä tehtävää. Tehtävät oli valittu sen mukaan mitä Alueellinen työnjako selvitys antoi vuonna 2004 alueorganisaatioiden tehtäviksi. Yksi vastaus oli vapaa, eli siihen voi lisätä oman tärkeän tehtävän joita ei valikoimassa ollut. Vastauksissa haluttiin myös selvittää miten organisaatiot näkevät omat tehtävänsä viiden vuoden päästä eli onko markkinoinnissa tai matkailijan käyttäytymisessä jo nyt nähtävissä muutoksen merkkejä, jotka sitten puolestaan vaikuttavat organisaatioiden tehtäviin.

Kyselyssä kartoitettiin myös toiminnan tavoitteita laadullisesti, määrällisesti, toiminnallisesti ja yhteistyön osalta. Vastauksien perusteella haluttiin miettiä SUOMA ry:n Akatemia koulutukseen sisältöjä. Lopussa oli vastaajilla mahdollisuus lähettää terveisiiä SUOMA ry:lle, TEMmille ja MEKille sekä ideoita ja toiveita SUOMA ry:n toimintaan.

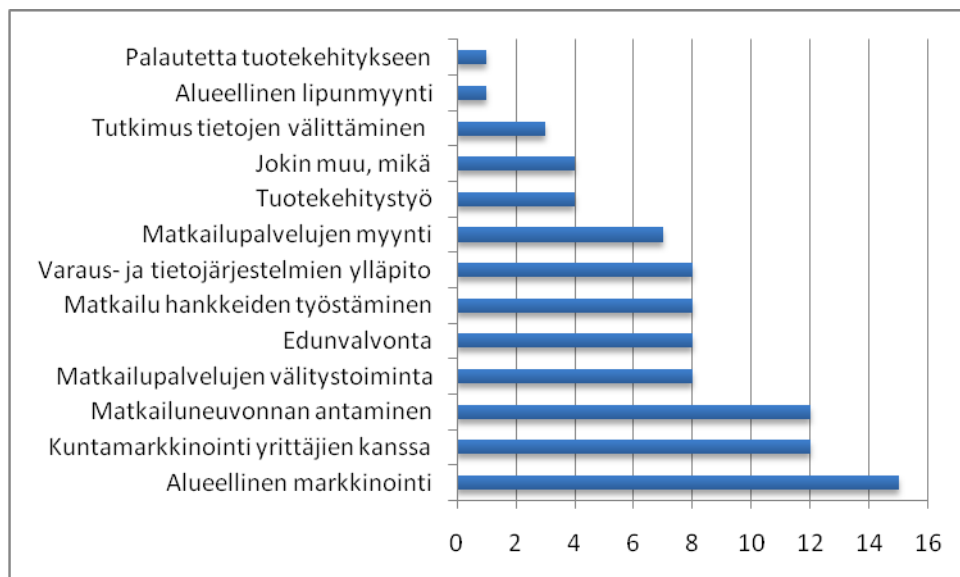
5.1 Alueorganisaation muoto ja tehtävät

Organisaation muoto kysymyksellä haluttiin selvittää, millaisia ovat tämän päivän alueorganisaatioiden toiminnan mallit. Suomessa on hyvin tyypillistä, että matkailun alueorganisaatio on oman alueensa näköinen ja syntynyt alueen tarpeisiin. Niillä alueilla joilla painotetaan myyntiä, on organisaation muoto usein osakeyhtiö.



KUVA 1. Alueorganisaation muoto

Matkailuorganisaation muoto kysymykseen vastasi 19 organisaatiota. Niistä yhdeksän (9) toimii osakeyhtiönä, kolme (3) yhdistyspohjaisena ja kolme (3) maakuntaliiton yhteydessä. Yksi organisaatio toimii kunnan organisaation osana ja siellä tarkemmin osana kunnan keskushallintoa. Jokin muu oli vastauksen kolmella ja sieltä löytyi organisaatio muodoiksi yhdistelmä alueorganisaatio + osakeyhtiö, maakuntaliiton osasto ja kaupungin elinkeinoyhtiön osana toimiva matkailupalvelu. Vastanneista alueorganisaatioista siis suurin osa toimii tällä hetkellä osakeyhtiömuotoisena. Käytännössä se tarkoittaa, että näillä organisaatioilla on ollut tarvetta kehittää myyntiä omalta alueelta jossain muodossa.



KUVA 2. Alueorganisaation tärkeimmät tehtävät

Alueellinen markkinointi, kuntamarkkinointi yhteistyössä yrittäjien kanssa ja matkailuneuvonnan antaminen, ne alueorganisaation perimmäisimmät tehtävät ovat tärkeimpiä tehtäviä myös tänä vuonna vastanneiden osalta. Matkailupalvelujen välitystoiminta kuuluu tärkeimpiin tehtäviin kahdeksalla organisaatiolla eli alueellinen organisaatio toimii noilla alueilla myös alueen matkailupalvelujen välittäjänä, esim. Oopperajuhlien liput välityksessä. Edunvalvontaa hoidetaan yhtä monessa organisaatiossa kuin matkailuhankkeiden työstämistäkin. Hankkeiden työstämisellä tarkoitetaan sitä, että alueorganisaatio osallistuu hankkeiden suunnitteluun ja toteutukseen tai että organisaatio on omalta osaltaan päättämässä asiantuntijaryhmässä saako hanke rahoitusta vai ei. Alueorganisaatioiden rooli hankkeisiin nähden on siis kahtiajakautunut. Varaus- ja tietojärjestelmien ylläpitäminen tarkoittaa sitä, että organisaatiolla on sähköinen kaupapaikka, jossa voi tehdä alueen matkailuvarauksia. Usein myynti on aloitettu vuokramökkien välittämällä. Matkailupalvelujen myyntiä hoitaa seitsemän organisaatiota. Näissä organisaatioissa on tehty omia tuotteita joita voidaan myydä tai sitten on otettu hotellien huoneista kiintiöitä, eli varattu tietyt huoneet omaan myyntiin.

Tuotekehitystyö, joka mainitaan lähes kaikissa oppikirjoissa matkailuorganisaation tehtäväksi, hoidetaan vain neljässä organisaatiossa 19:sta. Usein alueilla onkin niin, että matkailun kehittäminen on annettu seudulliselle elinkeinoyhtiölle ja alueorganisaatio vastaa markkinoinnista ja myynnistä. Omalta osaltaan alueorganisaatiot pyrkivät tekemään kysyntää vastaavia tuotteita yhdistämällä palveluiden tarjoajien tuotteita osaksi suurempaa kokonaisuutta. Jokin muu, mikä kohdassa tuli esille messujen, workshoppien ja koulutuksen järjestäminen sekä matkailuparlamentin järjestäminen, alueorganisaatiomallin selkeyttäminen, matkailun strategiatyön koordinointi, sisäinen tiedotus ja tapahtumien järjestäminen. Tutkimustietojen välittämistä yrityksille ja alueen muille päättäjille pitää tärkeänä kolme organisaatiota. Ja yksittäiset organisaatiot pitävät tärkeänä alueellista lipunmyyntiä ja palautteen antamista tuotekehitystyöhön. Alueellinen lipunmyynti sitoo yleensä henkilökuntaa ja välitysmyyntin palkkiot eivät ole suuria.

5.1.1 Organisaation tärkeimmät tehtävät viiden vuoden kuluttua

Kysyttäessä miten matkailun alueorganisaatiot kokevat tärkeimpinä tehtävinä viiden vuoden päästä olevan saatiin vastauksena osittain samoja kuin tämän hetken tärkeimmät tehtävät. Tällaisia ovat esim. matkailupalvelujen myynti ja markkinointi, alueellinen markkinointi, sähköinen viestintä, alueellinen markkinointi, matkailupalvelujen

välitystoiminta, matkailuneuvonnan antaminen, matkailupalvelujen myynti ja varaus- ja tietojärjestelmien ylläpito sekä edunvalvonta.

Lisäksi tulevaisuuden tärkeinä tehtävin mainittiin tapahtumahankinta ja tapahtumien järjestäminen, sähköinen markkinointi, suuraluetasoinen yhteismarkkinointi, alueellinen matkailun kehittämistyö yhdessä yritysten kanssa ja seudullisen varausjärjestelmän ylläpito.

Yksi organisaatio mainitsi erilaisten messujen (alueelliset/valtakunnalliset, Matkailu&Bisnestä -myyntipäivät yhteistyössä matkailukeskittymien/kuntien ja yrittäjien kanssa) - koordinointi, eli koota maakunnan eri alueet ja yritykset kyseisiin tapahtumiin. Lisäksi myös Matkailun projektipäälliköiden ja rahoittajien yhteiset seminaarit ja hankerahoituksen koordinointi. Ne ovat tälläkin hetkellä tärkeitä ja tulevat olemaan vielä viiden vuoden päästä.

Eräässä organisaatiossa ollaan aloittamassa syksyllä uuden maakunnan matkailustrategian laadinnan. Samalla tarkennetaan yhteistyö- ja työnjakoperiaatteet. Tärkeänä tulee olemaan seudun kehysmarkkinointi (kotimaa + kansainvälinen), lisäksi matkailutiedon jalostaminen erilaisiin kanaviin. Toisessa organisaatiossa puolestaan ykkösprioriteettina on maakunnan matkailun ja eri toimijoiden yhteistyön kehittäminen. Tärkeänä pidetään myös yhteistyön kehittäminen muiden rahoittaja/kehittäjäorganisaatioiden (SUOMA, MEK, TEM, TEKES jne.) kanssa.

5.1.2 Alueorganisaation rooli

Alueorganisaation rooli on vuosien myötä vaihdellut. Välillä se on vastannut kokonaan matkailun markkinoinnista ja kehittämisestä, välillä rooli on painottunut matkailuun liittyvien rakennusten hallinnointiin ja välillä ollut vain Informaation jakaja. Mikä rooli sillä on nykyään? Siksi kysyttiin matkailun alueorganisaation roolia alueella ja saatiin vastauksina mm. että yhtiömme on ainut kokouspalveluja tuottava organisaatio alueella. Eräs organisaatio vastaa rooliksi matkailuneuvonnan antaminen ja matkailumarkkinoinnista vastaaminen oman kaupungin ja naapurikunnan alueilla ja olla kumppani maakunnallisen matkailuyhteistyön ja matkailumarkkinoinnin toteuttajana. Toinen organisaatio puolestaan sanoo olevansa erittäin keskeinen toimija ja eräs

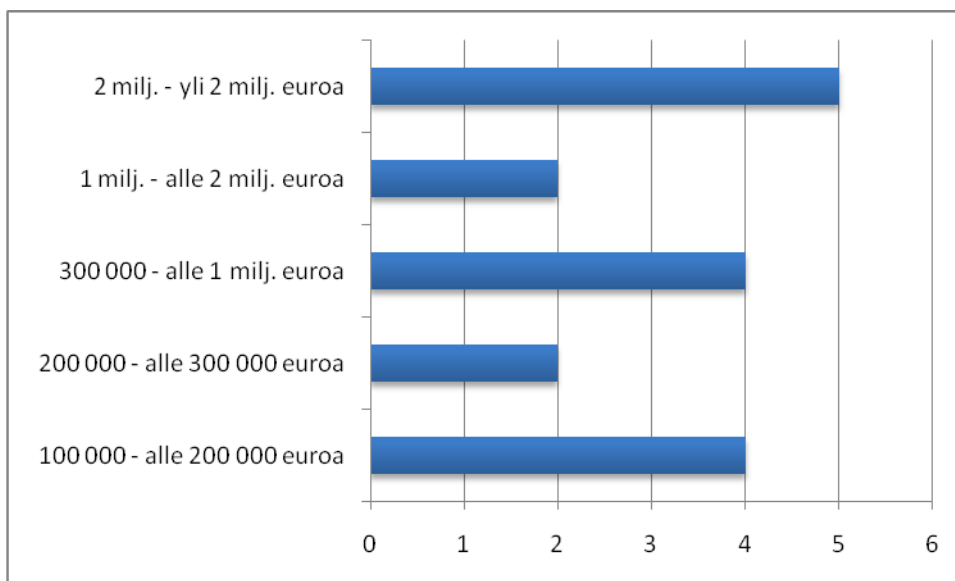
kertoo tarjoavansa alueelliseen matkailun yleismarkkinointiin, myyntiin, neuvontaan ja kehittämiseen liittyviä palveluita.

Eräs vastaaja kertoo olevansa vastuussa alueen matkailupalveluiden myynnistä, markkinoinnista ja matkailuneuvonnasta ja että kehittämissyhtiön vastuulla on matkailun kehittämistoiminta ja yrityspalvelut. Suuralueen yhteismarkkinoinnin koordinoija ja toteuttaja on erään organisaation rooli. Maakunnallinen markkinointi ja pienien matkailuyritysten tukeminen - ei rahallisesti, vaan ohjaamalla ja neuvomalla kuuluu erään rooliin.

Yhdistys toimii alueen yritysten edunvalvojana, vastaa alueen yhteismarkkinoinnista ja sidosryhmä yhteistyöstä. Organisaatiomme on aktiivisesti ajamassa matkailun kannalta tärkeitä asioita kuten mm. saavutettavuus. Organisaatiolle on vakiintunut tiettyjen markkinointitoimenpiteiden ja yhteistoiminnan hoitaminen vuosittain. Varsinainen matkailun kehittäminen on jäänyt vähemmälle. Nyt myös sitä puolta mietitään matkailustrategian laadinnan yhteydessä. Organisaatiomme on seudun matkailuyritysten omistama ja arvostama alueen DMC, jonka tehtävänä on kasvattaa seudun matkailullista vetovoimaa ja sitä kautta vaikuttaa seudun matkailutulon kasvuun. Roolimme on olla maakunnan matkailun myynti ja markkinointiorganisaatio ja matkailun kehittäjä, tehdä edunvalvontaa, koordinoita yhteistyötä ja vaikuttaa osaltamme matkailun hankerahoitukseen.

5.2 Alueorganisaation budjetti ja liikevaihto

Kaikki toiminta tarvitsee rahaa ja kysymyksellä haluttiin tietää missä suhteessa matkailun alueorganisaatio toimii julkisin eli verovaroin ja minkä verran on mahdollista saada myynnin eli kehittyvän liikevaihdon kautta rahoitusta toimenpiteille. Budjettikysymyksellä kysyttiin matkailun alueorganisaation kokonaisbudjettia. Osa matkailun alueorganisaatioista saa tuloja ostopalvelusopimusten kautta tai hankerahoituksella. Ne eivät näy liikevaihtoa kysyttäessä. Kokonaisbudjetti pitää sisällään myös henkilöstökulut.

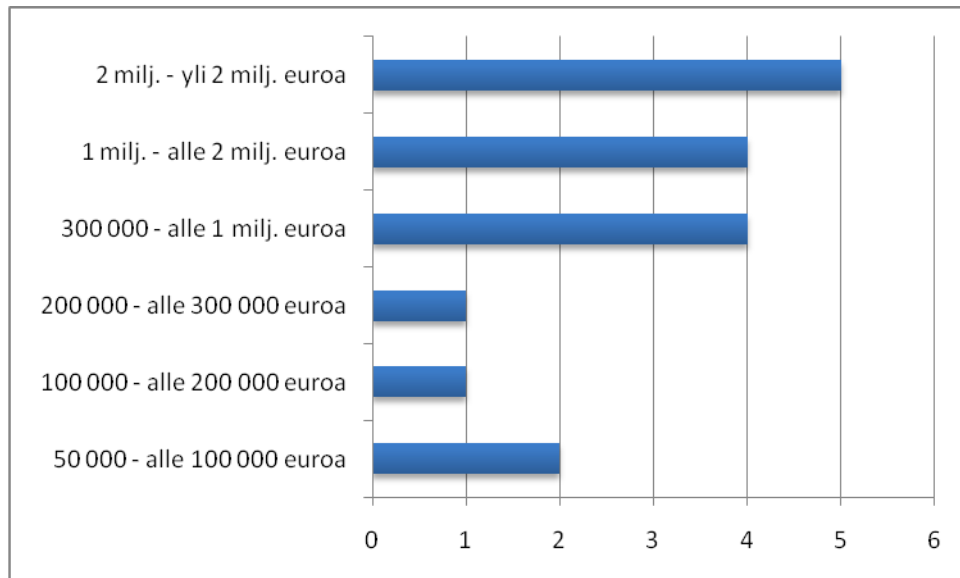


KUVA 3. Alueorganisaation kokonaisbudjetti

Vastaajia tässä kysymyksessä oli 17. Vastaajien suurimmat kokonaisbudjetit olivat 2 miljoonaa euroa tai yli. Kokonaisbudjetti muodostuu summasta, jossa voi olla osa kaupungin ostopalvelusopimus korvausta, osa myynnistä tulevaa tuloa ja osa mahdollisesta hankerahoituksesta. Vastaajista suurimmalla osalla kokonaisbudjetti jäi alle yksi miljoona euroa, ja käytännössä pyöri sadoissa tuhansissa euroissa. Vertauksena voisi sanoa, että esim. Turun kaupungin liikuntalautakunnan budjetti vuodelle 2011 on lähes 18 miljoonaa euroa (Turku 2010).

Lisäkysymyksenä budjetin osalta oli vielä, että onko budjetti ollut viime vuosina nouseva tai laskeva ja millaisilla prosenteilla sitä vaihtelua on tapahtunut. Vastaajina oli 11 organisaatioita ja heistä 8 vastasi että budjetti on vakiintunut. Kaksi (2) on kertonut että budjetti on noussut, mutta eivät ole vastanneet, että millaisilla prosenteilla. Yksi (1) organisaatio kertoi budjetin laskeneen 10 % verrattuna viime vuoteen.

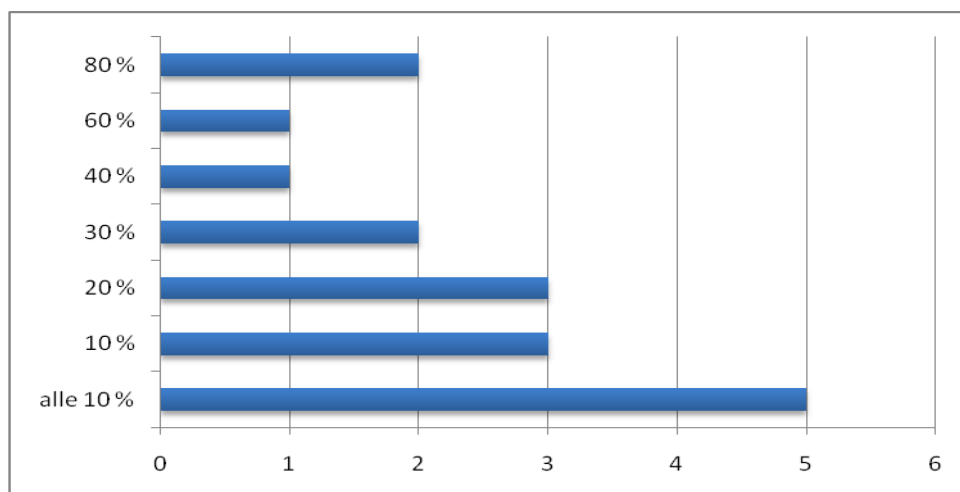
Liikevaihto kysymyksellä haluttiin selvittää, paljonko euroja on matkailun alueorganisaatiolla käytettävissä liikevaihdon osalta. Yrityksen liikevaihdon tarkoitetään sitä rahamäärää, jonka yritys saa varsinaisesta liiketoiminnastaan, kuten palvelujen ja tavaroiden myynnistä. Liikevaihdosta ei ole vähennetty myyntitoiminnan aiheuttamia kuluja. Liikevaihto on yksi merkittävimmistä yrityksen taloudellisista tunnusluvuista ja kertoo paljon yrityksen koosta. (<http://fi.wikipedia.org/wiki/Liikevaihto>)



KUVA 4. Liikevaihto

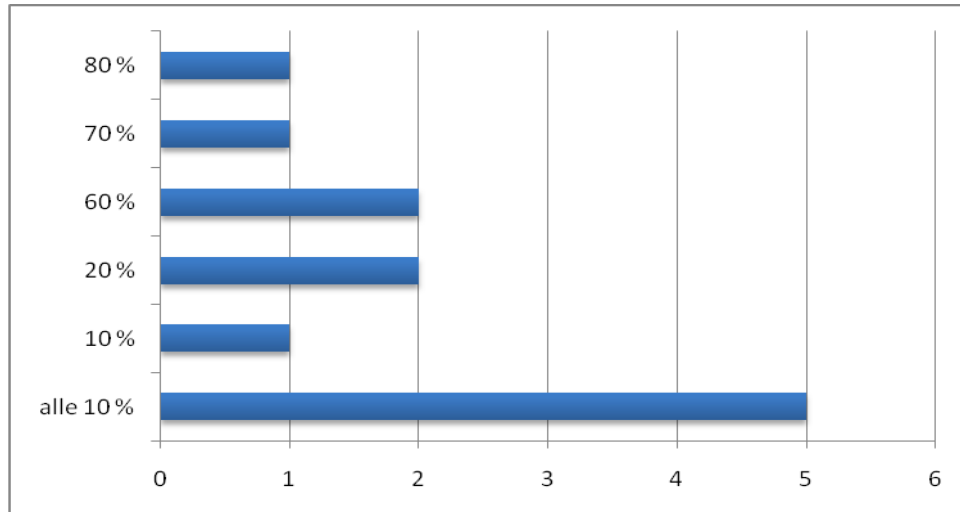
Liikevaihtovastaukset ovat samassa suhteessa kuin kokonaisbudjettivastaukset. Viisi organisaatiota toimii yli kahden miljoonan euron liikevaihdolla, muiden jäädessä alle ja suurin osa vastaajista kertoo toimivansa alle yhden miljoonan euron liikevaihdolla. Oman matkailupalvelumyynnin osuus vaihteli organisaatioissa suuresti. Seitsemän organisaatiota kertoi sen olevan alle 10% ja muilla vaihteli 10 % ja 80 % välimaastossa. Selkeää on se, että omaa myyntiä tulisi organisaatioissa kehittää, jotta liikevaihtoon saataisiin tasapaino julkisen rahan ja myyntitulon välillä.

Markkinointipalveluiden myynnin osuus liikevaihdosta ei ole suuri. Suurin osa vastaajista vastasi, että sen osuus alle 30%. Vain kaksi organisaatiota on onnistunut tekemään markkinointipalveluiden myynnistä selkeää kauppaa joka vaikuttaa liikevaihtoon.



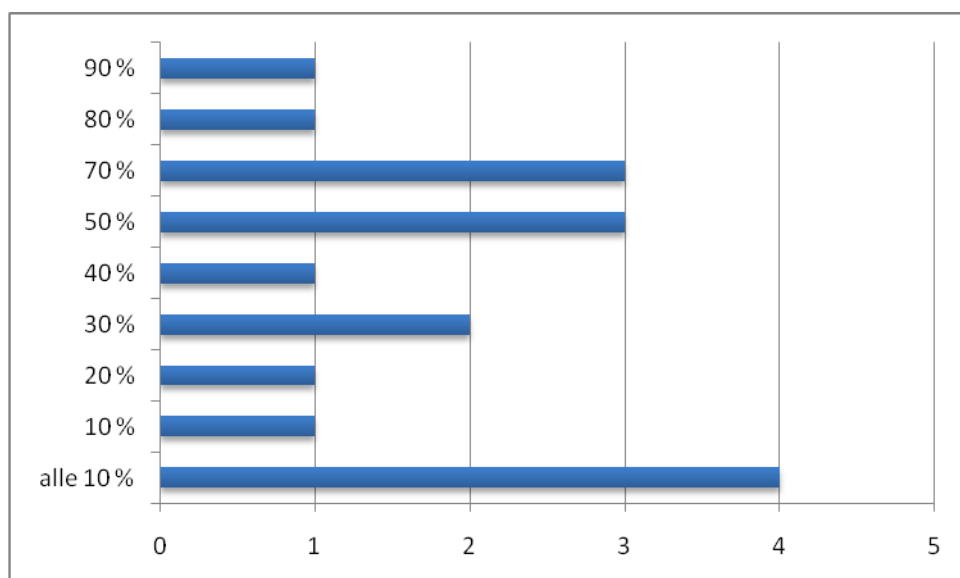
KUVA 5. Markkinointipalveluiden myynnin osuus liikevaihdosta

Välitystoiminnan osuutta liikevaihdosta kuvaan alla olevalla palkkikuvalla. Suurimmalla osuudella vastaajista välitystoiminnan osuus liikevaihdosta oli vain alle 20%. Sillä ei siis ole suurta merkitystä, jos lähdetään miettimään toimenpiteitä rahoituksen varmistamiseksi oman myynnin kautta.



KUVA 6. Välitystoiminnan osuus liikevaihdosta

Seuraava kuva, numero 7, kertoo julkisen rahoituksen prosenttiosuuksista matkailun alueorganisaation toiminnassa ja suhteuttaen sen liikevaihtoon. Vastauksista on huomioitavaa se, että vastaajien joukossa ei ole yhtään organisaatiota, joka toimisi 100% julkisen rahoituksen varassa. Kahdeksalla organisaatiolla julkisen rahoituksen osuus liikevaihdosta on 50 % tai enemmän ja puolestaan yhdeksällä organisaatiolla se on alle 50%. On siis havaittavissa, että osa alueorganisaatioista toimii vähäisen julkisen rahoituksen voimin.



KUVA 7. Julkisen rahoituksen osuus liikevaihdosta

Muun rahoituksen osuus liikevaihdosta oli vähäinen. 85 % vastanneista kertoi sen olevan alle 10% ja 15 % vastanneista kertoi sen olevan 30%. Käytännössä tätä rahaa oli esim. osakeyhtiöillä osakkeiden määrä ja arvo, jonka omistaa yritykset, yksityiset, kunta tai muu julkinen taho.

Matkailun alueorganisaatioilta kysyttiin vielä tarkentavana kysymyksenä kuinka he rahoittavat toimintaansa. Samalla haluttiin kontrolloida, että aiemmin esitetyt kokonaisbudjetti ja liikevaihtokysymykset ja niihin saadut vastaukset ovat linjassa kerrotun kanssa. Vastauksina saatiin, että omilla myyntituloilla ja kuntien vuosimaksuilla saadaan toiminta rahoitettua. Eräällä organisaatiolla toiminnan rahoitus muodostui yhdistelmästä, jossa kaupunki on päärahoittaja ja osa rahoituksesta saadaan kasaan markkinointipalveluja myymällä yrityksille ja palveluja myymällä naapurikunnalle. Eräs organisaatio puolestaan rahoittaa toimintansa palvelujen myynnillä ja ostopalvelusopimuksilla.

Eräs organisaatio vastaa, että toiminta on osa Maakunnan liiton toimintaa, joten liitto rahoittaa. Yhteismarkkinoinnissa rahoitus kerätään kokonaan osallistuvilta seuduilta/kunnilta, hankkeilta ja yrityksiltä. Eräällä organisaatiolla rahoitus koostuu julkisesta rahoituksesta, yritysten kanssa tehtävästä markkinointiyhteistyöstä sekä oman myynnin kautta saatavasta rahoituksesta. Rahoitusta toimintaan saadaan myös EU-hankerahoituksesta ja siihen lisättynä kuntien pieni perusrahoitus. Tulevaisuudessa EU rahoituksen lisäksi myös markkinointipalveluita myymällä ja yhteistyösopimuksilla matkanjärjestäjien ym. kanssa.

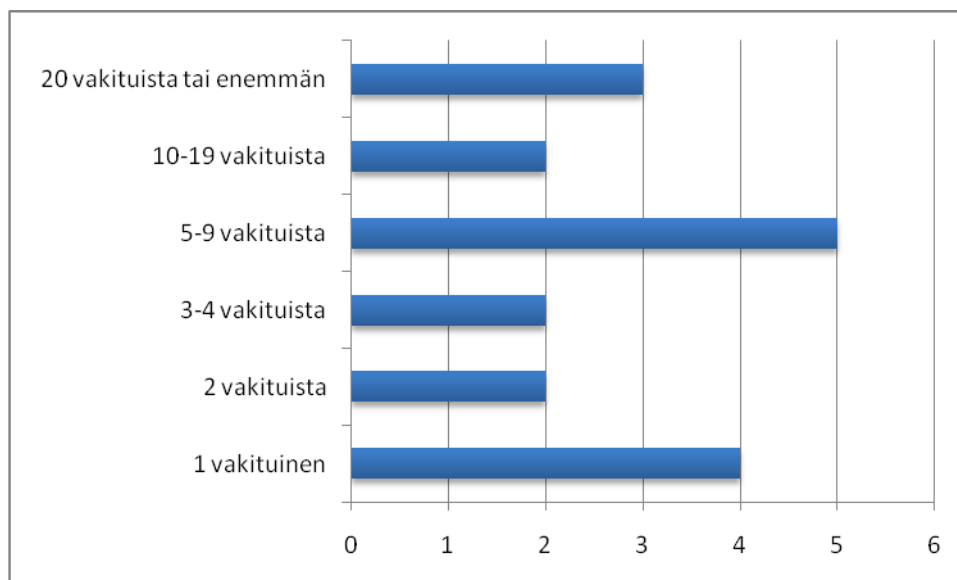
Erään organisaation rahoituksesta 99% muodostuu provisioista, mediamyynnistä, markkinointimaksuista yms. Julkisen rahoituksen osuus toiminnasta on 1%, joka tulee kunnan markkinointimaksusta. Eräs organisaatio kerää yrityksiltä liikevaihtoon perustuvaa jäsenmaksua. Lisäksi kaupunki ostaa yhdistykseltä matkailuneuvontapalvelut kahdessa Infopisteessä kaupunkimme alueella, jonka osuus on noin 10 % koko liikevaihdosta. Eräässä organisaatiossa varsinaisen toiminnan rahoituksesta tulee noin 25-30 % vuosittain yhteistyökumppaneilta ja loput 70-75 % maakuntaliiton budjetista. Eräässä organisaatiossa kaupungin budjetista tulee 59% toiminnan volyymistä ja muu osa omasta myynti- ja markkinointityöstä. Eräs organisaatio on kuntayhtymä, eli valtiolta tulee vuosittain mm. maakunnan kehittämiseen osoitettua rahaa.

5.3 Henkilöstö

Muuttuvat tehtävät alueorganisaatioissa vaativat paljon myös henkilökunnalta. Kysymyksellä haluttiin päästä selville henkilöstön määrästä eri työtehtävissä, millainen koulutustausta henkilöstöllä on ja millaisia tulevaisuuden tarpeita kyselyn kautta nousi esille henkilöstön koulutuksen osalta. Koulutuskysymysten esittämisen taustalla on SUOMA ry:n suunnittelema SUOMA Akatemia. Tällä hetkellä nimittäin mietitään valtakunnallisesti millaista koulutusta alueorganisaatioiden henkilökunta tarvitsee. Alueorganisaatioiden toiminnan on oltava ammattitaitoista ja ammattimaista pystyäkseen palvelemaan entistä vaativampia ja laatu-tietoisempia asiakkaita.

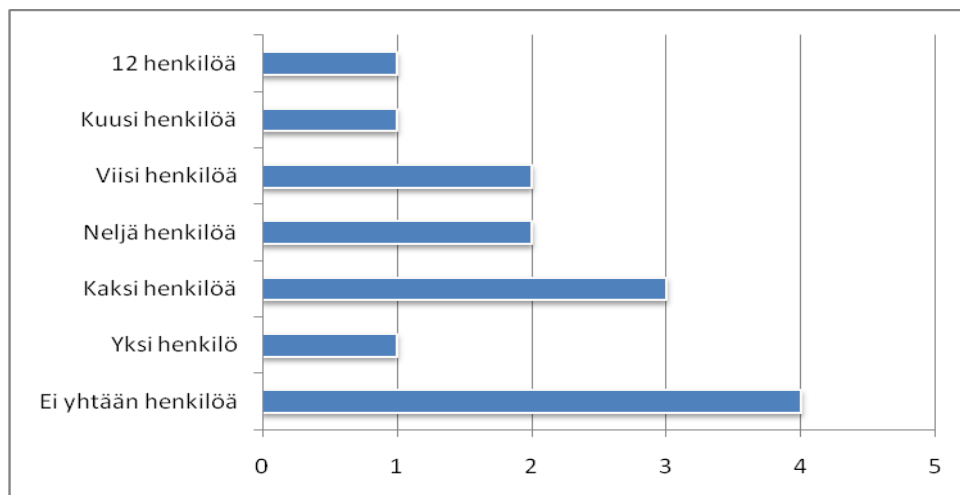
Työtehtäviä on eritelty sen mukaan mitä Matkailun alueellinen työnjako ja vastuut selvityksessä oli mietitty alueorganisaatioiden tehtäviksi. Vakinaisen henkilöstön määrää myynnissä kysyttiin siksi, että haluttiin tietää monestako organisaatiosta löytyy myyntiosaamista. Oman rahoituksen osuuden lisääminen on vääjäämättä edessä kuntarahoituksen vähentyessä.

5.3.1 Henkilöstön määrä organisaatioissa ja eri tehtävissä



KUVA 8. Vakinaisen henkilöstön osuus alueorganisaatioissa

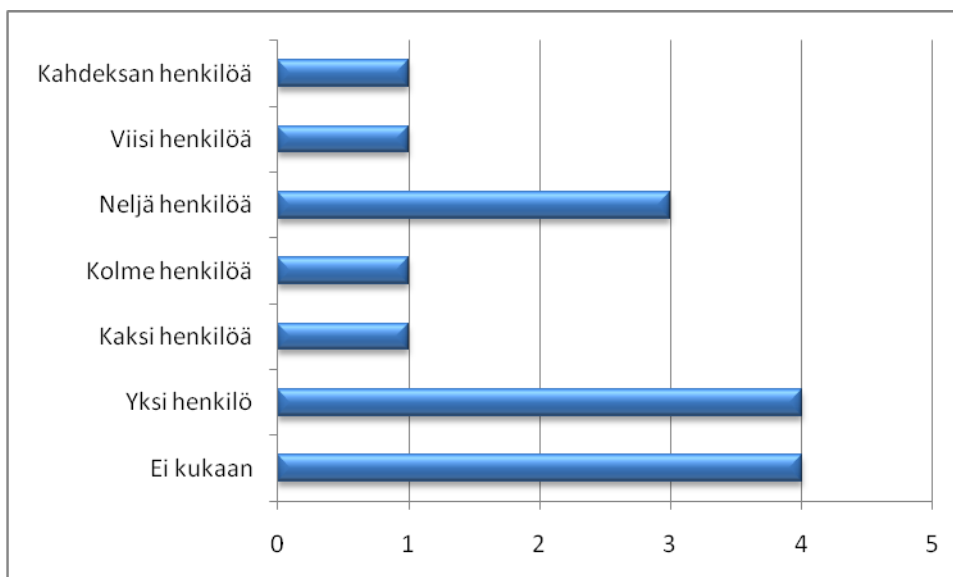
Vastauksista käy ilmi, että henkilöstön määrissä on melko suuret erot riippuen organisaatiosta. Joko töissä on vakituisia henkilöitä yli 10 tai sitten yleisemmin alle neljä, melko usein vain yksi henkilö.



KUVA 9. Vakinaista henkilöstöä myynnissä

Vakinaista henkilöstöä myynnissä oli vaihtelevasti. Suurin osa vastaajista kertoo, että heillä myynnissä tekee töitä viisi henkilöä tai alle ja onpa organisaatioita joiden henkilökunnasta ei kukaan tee myyntiä. Yksittäisiä organisaatioita ilmoitti että heillä myynnissä töitä tekee kuusi tai 12 henkilöä. Jos organisaatioiden liikevaihtoa lähdetään kehittämään myyntiä kehittämällä, on tulevaisuudessa tarvetta keskittyä myös henkilökunnan myyntitaitojen kouluttamiseen.

Vakinaisen henkilöstön määrästä markkinoinnissa kysyttäessä kävi selville, että yhdessä organisaatiossa kukaan vakinaisesta henkilöstöstä ei tee markkinointia koskevia työtehtäviä. Seitsemässä organisaatiossa yksi henkilö keskittyi markkinointiin, kuudessa kaksi työntekijää ja kahdessa organisaatiossa kolme työntekijää. Löytyipä sellaisiakin organisaatioita, joilla markkinointia tekee joko 4 tai viisi vakinaiseen henkilökuntaan kuuluvaa työntekijää.



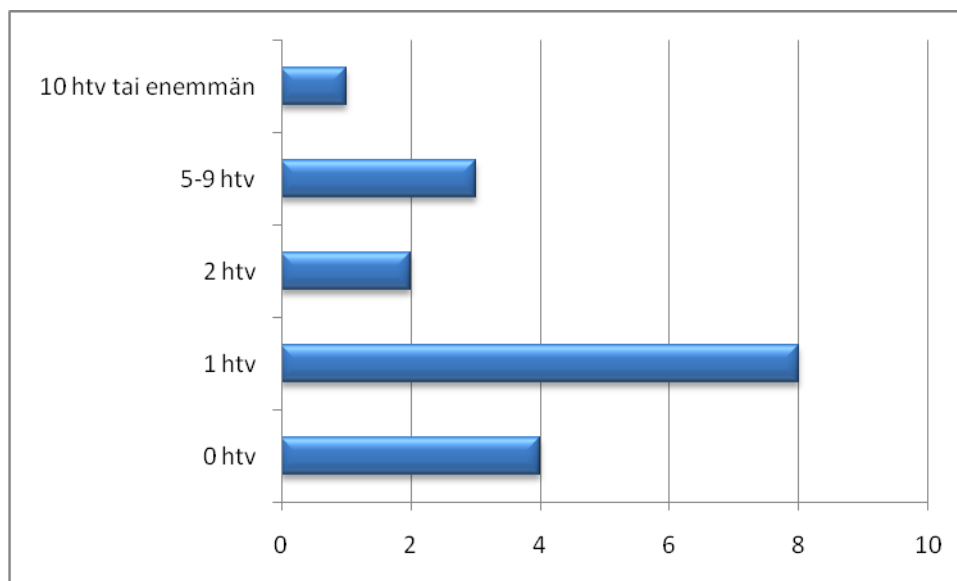
KUVA 10. Vakinaisen henkilöstön määrä Matkailuneuvonnassa

Henkilön määrää Matkailuneuvonnassa kysyttäessä kävi ilmi, että neljässä organisaatiossa ei kukaan hoida Info työntekijän tehtäviä. Yksi vastaaja kertoo, että heidän alueella Infopalvelut ostetaan ostopalveluna ja määritellään kokonaissopimuksessa siten, että sopimus sisältää vuokrat, palkat ym. kulut. Sopimuksessa on eritelty sesongeittain minimivahvuus infohenkilöstölle. Neljässä organisaatiossa yksi henkilö hoitaa Infon toimintaan ja kolmessa organisaatiossa neljä henkilöä tekee matkailuneuvontaa. Yksittäisissä tapauksissa löytyy joko kaksi, kolmea, viisi tai kahdeksan henkilöä Infon työtehtävissä.

Vakinaista henkilöstöä tuotekehityksessä on 20 % vastaajista yksi henkilö, 20% vastaajista kaksi henkilöä ja 60% organisaatioista vastaa ettei heillä ole ketään vakinaiseen henkilökuntaan kuuluvaa tekemässä tuotekehitystyötä.

Lisäksi henkilöstön työtehtävien osalta pyydettiin mainitsemaan, jos löytyi muita tehtäviä tai tehtäväalueita, jotka työllistävät vakituista henkilökuntaa. Vastauksena saatiin johtotehtävät ja hallintotehtävät, etenkin taloushallintotehtävät. Eräs organisaatio kertoi, että vakituista henkilöstöä on Back Office toiminnoissa kuten IT, taloushallinto, sopimus- ja varausohjelmien ylläpito. Sähköisen liiketoiminnan mediasuhteiden hoidossa on vakituinen henkilö eräässä organisaatiossa ja toisessa kokouspalvelupäällikkö. Eräs organisaatio ylläpitää Hostel -toimintaa, joka tarkoittaa, että 8-10 henkilöä on sidottu siihen ja toisessa organisaatiossa puolestaan ylläpidetään Matkailukeskusta ympärivuotisesti siten, että siihen on sidottu viisi henkilöä. Yhdessä organisaatiossa koko henkilökunta, viisi henkilöä, ovat määräaikaaisessa työsuhteessa johtuen hankerahoituksesta. Eli siinä organisaatiota on viime vuosina ylläpidetty hankerahoituksella.

Hakerahoituksen mainitsi yksi organisaatio muina tehtäviä, eli siinä organisaatiossa yksi henkilö on työstämässä rahoituspäätöksiä.



KUVA 11. Tilapäisen henkilöstön määrä

Tilapäisen henkilöstön määrä alueorganisaation eri toimipisteissä käy ilmi oheisesta kuvasta henkilötyövuosien (myöhemmin htv) osalta. Kahdeksan organisaatiota ilmoitti, että henkilöstöä on 1 htvn verran, kolme organisaatiota, että henkilötyövuosia muodostuu 5-9, kaksi organisaatiota ilmoitti että henkilötyövuosia kertyy 2 htv ja yhdellä organisaatiolla löytyy tilapäistä henkilöstöä 10 htv tai enemmän verran.

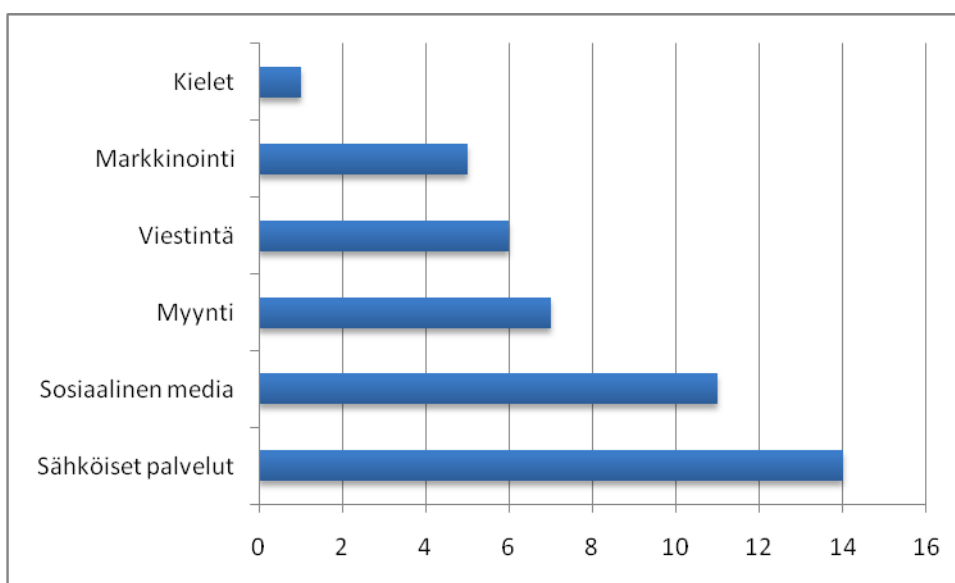
5.3.2 Henkilöstön koulutus

Kysymykseen siitä, että kuinka monella työntekijällä on ylempi korkeakoulututkinto vastaa kolme organisaatiota, että ei kenelläkään työntekijällä. Kolmessa organisaatiossa löytyi yksi työntekijä, jolla on ylempi korkeakoulututkinto, kahdesta organisaatiosta löytyi kolme joilla kyseinen tutkinto on ja yhdestä organisaatiosta löytyi neljä ylemmän korkeakoulututkinnon omaa työntekijää. Alemman korkeakoulututkinnon omaavia työntekijöitä löytyy 20% vastanneista organisaatioista yksi henkilö ja 10% organisaatioista löytyy neljä, viisi, seitsemän, 10 tai 15 henkilöä, joilla on alempi korkeakoulututkinto. 30 % organisaatioista vastasi että heillä ei ole töissä vakituista henkilökuntaa, joilla olisi alempi korkeakoulututkinto.

Opistotasoista koulutusta löytyi kahdesta organisaatiosta siten, että yksi työntekijä on saanut opistotasaisen koulutuksen. Yksittäisistä organisaatioista löytyi kahdesta kuu- teen henkilöön, joilla on opistotasoinen koulutus ja kolmesta organisaatiosta ei löyty-

nyt ketään opistotasoista tutkintoa omaavaa. Osalla organisaatioista löytyy myös henkilöitä joilla on ammattioppilaitos tasoinen tutkinto. Vastanneista 25 % organisaatioista niitä henkilöitä löytyi neljä, 25% kaksi henkilöä ja 25 % yksi henkilö, joilla on ammattioppilaitos tutkinto. 25 % vastasi että heiltä ei löydy ketään kenellä kyseinen tutkinto olisi.

Alueorganisaation koulutustarve kysymyksellä haettiin eväitä SUOMA Akatemiaa varten. Kysyttiin, että mitkä ovat ne aihealueet, joissa matkailun alueorganisaatiot ovat todenneet tarvitsevana lisäkoulutusta.



Kuva 12 Alueorganisaation koulutustarve

Koulutustarpeena ilmoitettiin olevan sähköiset palvelut ja se tarkoittaa sitä, että sekä sähköisten markkinointivälineiden tulo markkinointityökaluksi aletaan ottaa tosissaan ja samoin se, että asiakkaat tahtovat ostaa helposti sähköisiä järjestelmiä käyttäen myös kotimaan matkailupaketteja. Sosiaalisen media on lyönyt itsensä läpi myös matkailutoimijoiden parissa ja kuumeisesti mietitään oikeita keinoja saavuttaa asiakkaita myös sosiaalisen median kautta. Myyntiosaamisen kehittäminen ja viestintä nousivat myös koulutusaiheina esille. On siis tiedostettu jo osaltaan tarve kouluttaa myyntitaitoista henkilökuntaa. Markkinoinnin osalta koulutusta toivotaan nimenomaan uusien markkinointiväylien tunnistamiseen ja siihen millaisin keinoin niissä voidaan markkinoida. Yksi organisaatiota halusi lisäkoulutusta kielitaitoon ja kielenä mainittiin venäjänkieli. Näiden aiheiden kanssa SUOMA ry miettii sitten jatkossa SUOMA Akatemian sisältöjä verkkokursseina ja ajankohtaisseminaareina.

5.4 Alueorganisaation tavoitteet

Matkailun alueorganisaatio kyselyssä lähdin selvittämään myös tulevaisuus näkökulmaa ja alueilta kysyttiin millaisia laadullisia, määrällisiä, toiminnallisia tai yhteistyötyö tavoitteita he olivat itselleen asettaneet.

Laadun osalta organisaatiot vastasivat että nykyisen mukaiset asiakaspalautteiden arvosanat, joita ovat hyvä ja kiitettävä, pidetään nykyisellä tasolla jatkossakin. Reklamaatioiden määrän pienentäminen alle viiteen, on tavoitteena vuosien 2010 ja 2011 välisenä aikana. Reklamaatiot koskevat yksityismajoitusta. Yksi organisaatio kertoo tavoitteena olevan neljän tähden palveluluokituksen säilyttäminen ja markkinointimateriaalien (sekä sähköinen että printti), laadun varmistaminen.

Laadun osalta mainittiin myös palvelutason parantaminen ja kerrottiin että laadun eteen tehdään työtä olemalla mukana Laatutonnilaatuverkossa. Laatutonniin tarvittaisiin kuitenkin mukaan enemmän alueorganisaatioita, jotta verrannollista tietoa saataisiin toiminnan kehittämisen osalta.

Eräs vastaaja kertoi, että heillä on laadulliset tavoitteet juuri määritelty strategiakaudelle 2010 - 2015. Siellä on mainittu alueellisen matkailuprofiilin kasvattaminen kärkevyyden avulla, oman toiminnan laadun kehittäminen ja laatujärjestelmän käyttöönotto. Eräs vastaaja puolestaan kertoo laadulliseksi tavoitteeksi sen, että heidän alueellinen matkailuorganisaationsa olisi viidenkin vuoden päästä "seudun matkailuyritysten arvostama toimija", joka tuottaa asiakkailleen korkealaatuista, mukavaa ja lämminhenkistä palvelua kaikissa matkan vaiheissa.

Määrällisissä tavoitteissa mainittiin mm. kasvutavoitteen olevan myynnin osalta 20% per vuosi tahtia. Eräs organisaatio tavoittelee sitä, että omien myyntituottojen osuus liikevaihdosta olisi 50%. Omilla myyntituloilla tarkoitetaan tässä vastauksessa myynti- ja markkinointipalveluita ja välitystuottoja. Määrällisenä tavoitteena on myös laajasti ajateltuna matkailutulon kasvattaminen koko kaupungissa yhteistyössä yrittäjien kanssa.

Eräs organisaatio vastaa, että määrälliset tavoitteet on juuri määritelty strategiakaudella 2010-2015 ja niissä mainitaan matkailupalveluiden myynnin osalta tavoitteeksi tehtyjen asiakaskontaktien määrä, välitettyjen kyselyjen/tarjousten määrä, kokousten/yritystilaisuuksien määrä ja osallistujamäärä. Alueellisen markkinoinnin osalta tavoitteena on alueen matkailullisen vetovoiman kasvu ja siinä ovat yöpymismäärät kasvun mittarina. Matkailuneuvonnan osalta (mittarit sähköisten palveluiden kautta): nettisivujen kävijämäärä, verkkokaupan myynnin kehitys ja sähköisten tarjouspyyntöjen määrä.

Eräällä organisaatiolla määrällisissä tavoitteissa mainitaan seudun matkailijamäärien kasvu, kotimainen ja kansainvälinen medianäkyvyys, nettisivujen kävijämäärä sekä kokousten ja tapahtumien määrä. Eräässä organisaatiossa tarkastellaan puolestaan vuositasolla verkkokaupan tuotteiden lukumäärät ja euromääräiset tavoitteet.

Toiminnallisina tavoitteina kerrottiin osakaskuntien määrän lisääminen kolmestatoista kunnasta koko maakuntaa koskeväksi 13/19 aikavälillä vuonna 2010-2015 sekä yhtiön toiminnan kehittäminen tehdyn matkailuyhtiöselvityksen toimenpide-ehdotusten pohjalta 2010-2011. Eräs organisaatio kertoo tavoitteeksi sähköisen liiketoiminnan kehittämisen ja toinen puolestaan kehitysyksikön perustamisen alueorganisaation sisälle. Eräässä organisaatiossa tavoitteena on tapahtumahankinnan organisointi ja tehostaminen sekä myyntitoiminnan vahvistaminen Venäjän markkinoilla.

Yhteistyö tavoitteissa mainittiin sisäisen viestinnän kehittäminen sidosryhmille (omistajakunnat & yhteistyökumppanit), Itä-suomi yhteistyön jatkaminen, entistä tiiviimpi yritys yhteistyö sähköisten palveluiden kehittämisessä, verkkokaupan sisällöntuotannossa (tuotekehitys) sekä alueellisessa markkinoinnissa. Eräs organisaatio vastasi, että matkailualueen ylittävä yhteistyö kansainvälisillä markkinoilla on heidän tavoitteensa. Eräs organisaatio vastaa, että yhteistyötavoitteita on Lapin, Kainuun ja Keski-Pohjanmaan kanssa erilaiset yhteisten tilaisuuksien järjestäminen. esim. myyntipäivät, ja matkailuparlamentit.

Seudullisen yhteistyön koordinoimisen tavoitteena on vahvistaa yritysten välistä yhteistyötä, tarjota yrityksille tarvittavaa osaamista ja tietoa toiminnan tueksi, luoda seudulle yhteinen laatukäsite ja yhteiset toimintamallit. Tavoitteena on myös kansainvälinen markkinointiyhteistyö Saimaan alueella. Eräässä organisaatiossa tavoitteena on, että

markkinointikampanjan kustannukset jaetaan suhteessa 50/50 alueorganisaation ja muiden toimijoiden kesken.

Yhteistyön osalta Matkailun edistämiskeskuksen, (myöhemmin MEK), kanssa matkailun alueorganisaatiot vastasivat että MEKin tekemisiin ei alueorganisaatio paljoakaan voi vaikuttaa vaan on tyydyttävä siihen mitä MEKin johto päättää. Eräässä vastauksessa todettiin että yhteistyön pitäisi olla läheinen ja että alueorganisaation tulisi olla entistä selkeämmin MEKin edustaja alueella. Eräs vastaaja toteaa, että periaatteessa MEK keskittyy pitkälti Suomen imagomarkkinointiin, mikä pitääkin olla sen ydintekävä. Tuotekehityshankkeiden osalta roolitus ei ole täysin selvä.

Eräs vastaaja toteaa että me ”käymme parhaillaan yhteistyöneuvotteluja MEKin kanssa työnjaosta, yhteistyöstä ja rooleista”. Tyytymättömyyden syynä on MEKin leikattu budjetti ja siitä seuraavat ongelmat. Eräs organisaatio toteaa, että meidän kohdalla yhteistyö on hyvin vähäinen eli työnjakoa ei juuri ole.

MEK hoitaa valtakunnallista kv-markkinointia ja tukee matkanjärjestäjä- ja mediavierailuja tärkeimmistä kohdemaista. MEK rooli on järjestää myös myyntitilaisuuksia tärkeimmissä kohdemaissa tai tärkeimpien kohdemaiden edustajille myyntitilaisuudet Suomessa. Alueorganisaatiot hoitavat oman alueen markkinointia. Eräs organisaatio toteaa, että Mekin pitäisi ottaa alueorganisaatiot paremmin huomioon ja ymmärtää myös Suomen rooli matkailutoimialan asiantuntijana myös kansainvälisessä markkinoinnissa, joka on Mekin perustehtävä. ”Paremminkin voisi olla - kotimaanmatkailuun tulisi panostaa/huomioida enemmän MEKin suunnalta - Suomessa on muitakin matkailualueita kuin Lappi tai Järvi-Suomi mm. koko eteläinen osa maassamme”.

Kysyttäessä oletteko tyytyväisiä MEKin nykyiseen rooliin, saatiin 65 % vastaajista vastauksena että ei ja 35 % vastasi, että emme osaa sanoa. Kukaan vastanneista ei ollut tyytyväinen MEKin nykyiseen rooliin.

MEKin roolissa suhteessa matkailun alueorganisaatioihin nähtiin tehostamisen tarvetta mm. yhteistyön kehittämisessä, siinä että toiminnan rahoitus tulisi MEKissä saada vähintään vanhalle tasolle ja toiminnan tulisi olla lähempänä matkailun toimikenttää. Roolia tulisi kehittää myös Suomi kuvan rakentamisessa ja toimintaan tulisi ottaa kaupallisemmat / myynnillisemmät tavoitteet. Toiminnan tehostamiseen tarvitaan lisää

resursseja valtiolta sekä hyvää yhteistyötä alueiden ja elinkeinon kanssa. Peräänkuulutamme yhteismarkkinointikampanjoita edellä mainittujen tahojen MEKin kesken

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyöni tutkimuskysymyksenä oli mitkä ovat matkailun alueorganisaation tehtävät ja lisäkysymyksinä oli millainen on sen rakenne ja kuinka se rahoittaa toimintansa. Tärkeimmät tehtävät matkailun alueorganisaatioilla on tällä hetkellä alueellinen markkinointi, matkailuneuvonnan antaminen ja kunnan matkailumarkkinoinnin hoitaminen. Tärkeinä osa-alueina koettiin myös olevan edunvalvonta, matkailuhankkeiden työstäminen, varaus- ja tietojärjestelmien ylläpito ja matkailupalvelujen välitystoiminta. Lisäksi tärkeäksi koettiin matkailupalvelujen myynti, tuotekehitystyö, kunnan oma imagomarkkinointi ja tutkimuksellisten tietojen välittäminen yrittäjille. Yksittäisillä organisaatioilla löytyi tärkeiden tehtävien joukosta myös alueellinen lipunmyynti ja palautteen kerääminen tuotekehitystyöhön. Jokin muu, mikä kohdassa tuli esille messujen, workshoppien ja koulutuksen järjestäminen sekä matkailuparlamentin järjestäminen, alueorganisaatiomallin selkeyttäminen, matkailun strategiatyön koordinointi, sisäinen tiedotus ja tapahtumien järjestäminen.

Teoriaosassa olen esitellyt KTM:n tehtävät matkailun alueorganisaatioille ja kun vertaa niitä alueorganisaation itse määrittämiin tehtäviin nousee sieltä eroavaisuuksia. Alueellinen markkinointi on tärkeiden tehtävien joukossa molemmissa, mutta matkailuneuvonnan antaminen todetaan tärkeäksi vain alueilla, samoin varaus- ja tietojärjestelmien ylläpitäminen. KTM:n selvityksessä tehtäviä annettiin enemmän koordinoinnin ja strategian toteutuksen osalta, niitä ei puolestaan pidetä viiden tärkeimmän tehtävän joukossa alueilla.

Matkailun alueorganisaatio toimii erilaisten juridisten muotojen kautta ja aina alueen omien tarpeiden mukaisesti. 1930-luvulta lähtenyt kehitys on johtanut siihen, että suurin osa matkailun alueorganisaatioista toimii osakeyhtiöinä. Yhdistyspohjaisia on myös vielä olemassa ja maakuntien liitoillakin on roolinsa matkailun alueorganisaationa muutamassa maakunnassa Suomessa.

Toiminnan rahoitus muodostuu usealla organisaatiolla yhdistelmästä, jossa on mukana myyntituloja ja julkista rahaa. Julkinen raha tulee joko ostopalvelusopimuksella kaupungin kassasta tai vuosimaksu sopimuksen kautta. Verovaroista on kuitenkin molemmissa tapauksissa kyse. Kuntarahoituksen vähentyminen lisää epävarmuustekijöitä matkailun alueorganisaatioiden toiminnassa. Rahoituspohjan epävarmuus heijastuu siten organisaatioiden toimintaan ja toimenpiteisiin. Alueilla onkin jälleen keskusteltu siitä, miten voitaisiin organisaatioiden rahoituspohjaa vahventaa. Mistä saataisiin rahat perustustyön tekemiseen, esim. matkailuneuvonnan antamiseen ja alueen markkinointiin. Ja mistä saadaan lisäpanostuksia kansainväliseen markkinointiin ja sähköisten järjestelmien kehittämiseen.

Jos matkailun alueorganisaatiota määritellään sen mukaan, mitä sillä on tehtävänä, niin selvitykseni mukaan matkailun alueorganisaatio on taho, joka tekee alueellista markkinointia, antaa matkailuneuvontaa ja hoitaa kunnan matkailumarkkinoinnin yhteistyössä yrittäjien kanssa. Se hoitaa myös edunvalvontaa, työstää matkailuhankkeita, ylläpitää varaus- ja tietojärjestelmiä ja hoitaa matkailupalvelujen välitystoimintaa.

Kansainväliset esimerkit selkeyttivät sitä, miten työnjako on kyseisissä maissa tehty. Linja asiakkaan, myyjän, markkinoija ja palvelun tuottajan välillä tuntuu esimerkeissä olevan selkeämpi kuin mitä Suomessa. Julkisen rahoituksen suunnitelmallinen käyttö ja markkinointipanostukset näkyvät markkinoilla. Suomessakin on puhuttu ”Matkailueuron” käyttöönotosta. Eli jokaisesta maksetusta majoitusvuorokaudesta kilahtaisi euro yhteiseen kassaan, josta sitten puolestaan rahaa käytettäisiin alueen markkinointiin tai erilaisten reitistöjen ylläpitoon. Asiaa ei vielä ole viety kokeellisesti käyttöön millään alueella.

Matkailun alueorganisaatioiden ja valtion matkailuviranomaisen eli MEKin välisessä työnjaossakin on epäselvää. MEK on viime vuosina muuttanut toimintatapojaan, vähentänyt ulkomaan toimistoja, karsinut toimenpiteitä. Ulkomaanmarkkinoinnissa, missä aiemmin oli selkeä työnjako ja yhteistyön muodot, tekee nykyään jokainen vähän omaansa ja pirstaleinen markkinointi ei todellakaan hyödytä Suomea. Lisäksi kun MEK on jatkuvasti jonkinlaisessa muutostilassa, niin tulisiko miettiä koko matkailun organisointi kokonaan uusiksi? Aloittaa siitä, että nyt tiedetään mitä matkailun alueorganisaatiot tekee. Tarvittaisiinko Suomessa matkailun koordinoitua, jotta saadaan varmistettua se, että maksavia asiakkaita saapuu alueille? Voisiko rooli olla SUOMA

ry:llä, Työ- ja elinkeinoministeriöllä’ tai MEK:llä? Ulkomailta löytyy hyviä esimerkkejä matkailun koordinoinnista. Keskustelu jatkuu SUOMA ry:n kesäseminaarissa kesällä 2011.

Tutkimusprosessin aikana luetusta kirjallisuudesta, kansainvälisistä esimerkeistä tai tehdyn kyselyn vastauksista ei voi vielä päätellä, millainen matkailun alueorganisaatio parhaimmillaan olisi organisaatiomuotoineen, rahoituksineen ja tehtävineen. Siitä kumpuaa ehdottomasti aiheita jatkotutkimukseen, esim., että millaisessa toimintaympäristössä voi mikin organisaatio toimia. Siihen kyselyyn tulisi ottaa muutama esimerkki, joita käsittelee tapauskohtaisesti ja sitoisi haastatteluun myös alueen matkailu-ryityksiä.

Rahoituksen osalta on myös ehdottomasti tarvetta jatkotutkimukseen. Kansainväliset esimerkit antavat meidän ymmärtää muissa maissa käytössä olevat valtion panostukset ja ohjaavuus roolin matkailun osalta. Suomessa tätä ei ole kokeiltu eikä ajateltu sen jälkeen, kun Matkailun Edistämiskeskus lakkautti alueelliset konttorinsa Suomesta. Matkailueurosta puhutaan välillä kentän toimijoiden osalta, eli että matkailija majoituessaan jollakin alueella jättäisi jokaisesta maksamastaan majoitusvuorokaudesta yhden euron alueen yhteiskassaan, jota sitten käytettäisiin joko markkinointiin tai reitistöjen ylläpitoon jne.

Omasta mielestäni olen tässä opinnäytetyössä vastannut tutkimusongelmaan ja selvittänyt kyselyn avulla matkailun alueorganisaatioiden rahoituspohjan ja onnistunut siinä tarvittavassa laajuudessa. Historiallinen katsaus lyhyenä tiivistelmänä tulee jatkossa palvelemaan useita opinnäytetyöntekijöitä ja matkailun opiskelijoita ja auttaa heitä ymmärtämään millaisen kehitysprosessin kautta nykyiset matkailun alueorganisaatiot ovat syntyneet. Kansainväliset esimerkit avaavat puolestaan lukijalle uuden ulottuvuuden asian tarkasteluun.

LÄHTEET

Boxberg Matti, Komppula Raija, Korhonen Seija & Mutka Pertti 2001. Matkailutuotteen markkinointi ja jakelukanavat. Helsinki: Edita Oyj.

Brännare Riitta, Kairamo Helena, Kulusjärvi Taina & Matero Soile 2003. Majoitus- ja matkailupalvelu: WSOY.

Goeldner Charles & J.R. Brent Ritchie 2009. Tourism principles, practices, philosophies. United States of America.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko, Sajavaara, Paula 2007. Tutki ja kirjoita: Tammi.

Matkailun alueorganisaatio. 2010. Pohjois-pohjanmaanliitto. WWW-dokumentti. http://www.pohjois-pohjanmaa.fi/pohjois-pohjanmaan_liitto. Luettu 20.11.2010.

Regional Tourism Organisations 2010. Ministry of Economic Development. <http://www.tourism.govt.nz/Our-Work/Local-Government-/Regional-Tourism-Organisations/>. WWW-dokumentti. Luettu 18.11.2010.

KTM 2004. Matkailun kehittämisen alueellinen työnjako ja vastuut: Edita Publishing Oy.

Laukkanen Aija 2002. Alueorganisaation / kunnan rooli matkailussa. PD- työ. Joensuu yliopisto. Savonlinnan koulutus- ja kehittämiskeskus.

Leveälahti Samuli, Modernista postmoderniin – matkailun toimintaympäristön muutos lähitulevaisuudessa. Kauppa- ja teollisuusministeriön tutkimuksia ja raportteja 25 / 2001. Edita OYJ.

Mutka Pertti 1996. Matkailuorganisaatiot ja kunnallinen matkailutoimi. Luento Savonlinnassa 20.4.-9.5.1996. Lyhennelmä.

Pesonen Ismo, Mönkkönen Tytti & Hokkanen Tarja, 2000. Menestyvä matkailuyritys. Oy Edita Ab, Helsinki.

Tarja Haili, 2009. Tunne maasi teoksessa Suomen Matkailijayhdistys SMY ry: Hippu-teos Oy, Raamattutrukikoda Tallinna.

Talonen Harri, Laiho Marko & Pallonen Teemu 2000. Matkailun julkisen rahoituksen määrä ja kohdentuminen Suomessa: Oy Edita Ab.

Kysely alueorganisaatioille

Alueorganisaatioiden rakenne, rahoitus ja rooli alueella

1. Matkailuorganisaation muoto

1. osa kunnan organisaatiota
2. Osakeyhtiö
3. Yhdistys
4. Maakuntaliiton yhteydessä toimiva
5. Seudullisen elinkeinoyhtiön yhteydessä toimiva
6. muu, mikä?

1.1. Jos vastasit "Osa kunnan organisaatiota", täsmennä virasto tai osasto.

Kaupunkisuunnittelu

Kulttuuri- ja vapaa-aikakeskus

Asukaspalvelut

tytäryhtiö

Yritysosasto

Keskushallinto/viestintä

Kulttuuritoimisto

Konserniyhtiön alainen

Museotoimi

Matkailutoimisto (elinkeino)

Vapaa-aikatoimi

Kulttuuritoimisto

kaupungin yrityspalveluiden sopimuksen kautta hankkima yrittäjävetoinen palvelu

Kehitysosasto

Matkailutoimi

Elinkeinopalvelut

Jos vastasit Osakeyhtiö niin....

Liikevaihdon suuruus
Alle 50 000 euroa
50 000 - alle 100 000 euroa
100 000 - alle 200 000 euroa
200 000 - alle 300 000 euroa
300 000 - alle 1 milj. euroa
1 milj. - alle 2 milj. euroa
2 milj. - yli 2 milj. euroa

Lisäkysymykset liikevaihdosta

1. Oman matkailupalvelumyynnin osuus liikevaihdosta %
2. Markkinointipalveluiden myynnin osuus liikevaihdosta %
3. Julkisen rahoituksen osuus liikevaihdosta %
4. Muun rahoituksen osuus liikevaihdosta %

Osakkeiden jakautuminen % yritykset, yksityiset, kunta tai muu julkinen taho

Muu, mikä (esim. edellisten yhdistelmä)

Osa seudun elinkeinoyhtiön toimintaa
 Osa seudun elinkeinoyhtiön toimintaa
 matkailuneuvonta ostopalvelu
 yhdistyksen pitämä kunnan matkailuinfo
 kunnan ostopalvelu
 yksityinen liikkeenharjoittaja
 Ohjelmapalveluyrityksen oheispalvelu

2. Alueorganisaation kokonaisbudjetti sisältäen henkilöstö- ja ylläpitokulut

Budjetin suuruus
Alle 50 000 euroa
50 000 - alle 100 000 euroa
100 000 - alle 200 000 euroa
200 000 - alle 300 000 euroa
300 000 - alle 1 milj. euroa
1 milj. - alle 2 milj. euroa
2 milj. - yli 2 milj. euroa

2.1. Mahdolliset kommentit koskien budjettia

3. Budjetti on ollut viime vuosina

1. Nouseva, prosenteissa
2. Laskeva, prosenteissa
3. Vakiintunut, prosenteissa

4. Vakinaisen henkilöstön määrä koko matkailuorganisaatiossa

Työntekijöiden määrä	
1 vakituinen	
2 vakituista	
3-4 vakituista	
5-9 vakituista	
10-19 vakituista	
20 vakituista tai enemmän	

5. Vakinaisen henkilöstön määrä

1. Myynnissä
2. Markkinoinnissa
3. Infossa
4. Tuotekehityksessä
- 5. Muussa, missä?**

6. Tilapäisen henkilöstön määrä alueorganisaation eri toimipisteissä 2010 (arvioitu henkilötyövuosien määrä)

Henkilötyövuosia
0 htv
1 htv
2 htv
3-4 htv
5-9 htv
10 tv tai enemmän

7. Alueorganisaation vakituisen henkilökunnan koulutustaso

Koulutustaso
Ylempi korkeakoulututkinto
Alempi korkeakoulututkinto
Opistotaso
Ammattioppilaitos

7. Alueorganisaation koulutustarve. Lisäkoulutusta toivotaan erityisesti seuraaviin aihepiireihin

- a. asiakaspalvelu
- b. myynti
- c. markkinointi
- d. sähköiset palvelut
- e. sosiaalinen media
- f. viestintä
- g. kielet, mitkä
- h. muu, mikä

8. Mitkä ovat organisaationne tärkeimmät tehtävät? Valitkaa viisi (5) tärkeintä syytä.

- _____ Kunnan matkailumarkkinointi yrittäjien kanssa yhteistyössä
- _____ Kunnan oma imagomarkkinointi
- _____ Alueellinen markkinointi
- _____ Matkailupalvelujen välitystoiminta
- _____ Matkailuneuvonnan antaminen
- _____ Alueellinen lipunmyynti
- _____ Matkailupalvelujen myynti
- _____ Tutkimuksellisten tietojen välittäminen yrittäjille ja päättäjille
- _____ Palautteen kerääminen tuotekehitystyöhön
- _____ Edunvalvonta
- _____ Matkailu hankkeiden työstäminen
- _____ Varaus- ja tietojärjestelmien ylläpito
- _____ Tuotekehitystyö
- _____ Muu, mikä?

9. Mitkä ovat organisaationne tärkeimmät tehtävät viiden vuoden kuluessa?

10. Organisaationne TOIMINTATAVOITTEET

Millaisia tavoitteita teillä on toiminnallenne ja mille aikavälille ne on asetettu?

(laadulliset, määrälliset, toiminnalliset, yhteistyö?)

11. Mikä on organisaationne rooli alueellanne?

12. Kuinka rahoitatte toimintanne?

13. Terveiset SUOMA ry:lle

14. Terveiset TEMmille

15. Terveiset MEKille

16. Ideoita ja toiveita SUOMA ry:n toimintaan
